微信团队 萤火科技 联合策划

谢晓萍 等著

42个经典案例全面剖析微信生态图景，为你捕获互联网+新思维

“微信思维”丛书之2

Wechat Power

# 微信力量

华章科技

机械工业出版社
China Machine Press

微信力量

谢晓萍　等著

ISBN：978-7-111-51819-8

本书纸版由机械工业出版社于2015年出版，电子版由华章分社（北京华章图文信息有限公司，北京奥维博世图书发行有限公司）全球范围内制作与发行。



客服热线：+ 86-10-68995265

客服信箱：service@bbbvip.com

官方网址：www.hzmedia.com.cn

新浪微博 @华章数媒

微信公众号 华章电子书（微信号：hzebook）

# 目录

序一　马腾化：第四种力量
序二　张瑞敏：共创共赢的力量
序三　王珂：连接梦想的力量
序四　秦朔：微信“她”怎样改变了我和我的思维
自序　谢晓萍：微信进化论
第一部分　连接即入口
连接1　没有连接，就不能共享
第1章　场景时代来了
第2章　拆掉收银台后
第3章　汽车站激活了旅游商圈
第4章　停车场，最优质的入口
连接2　没有连接，就无法颠覆
第5章　大象也可以跳舞
第6章　再造一个百货商店
第7章　零售业是媒体，也是广告平台
第8章　小商圈大流量
第9章　随身携带的医院
连接3　没有连接，就没有转型
第10章　拒绝盲视，CEO如何掌握一切
第11章　小公司如何玩转大平台
第12章　重新定义O2O
连接4　没有连接，就没有服务
第13章　一个城市，一个入口
第14章　如何线上证明你是你
第15章　是病人更是用户
第16章　指尖上的服务
第二部分　万物皆入口
第17章　微信卡包口袋革命
第18章　为什么微信红包是工具革命
第19章　智能硬件的数据革命
第三部分　近场即入口
第20章　iBeacon：蓝牙也性感
第21章　电视互联网不是互联网电视
第四部分　微信工具箱

第22章　工具箱之城市服务
第23章　工具箱之企业号
第24章　工具箱之智慧商圈

## 序一　马腾化：第四种力量

今年（2015年）以来，在各种场合，我不断被问到同一个问题：什么是“互联网+”，它能给我们带来什么？

交谈中，可以深切地感受到社会各界对这个炙手可热的新兴词语充满了好奇、疑惑，同时也充满了拥抱变化的热切之情。

在我看来，经历了将近20年的发展，互联网到现在才算真正进入社会发展的正常轨道。在之前的20年里，互联网与我们的传统社会似乎成了并行的“两张皮”，或者说是“并不相交的两条平行线”。大部分传统企业对互联网的运用至多是信息的获取、传递、发布，再深入一点就是电商，但很少用在企业的生产方面，这大概可以称作前互联网时代。

现在，互联网作为一种信息技术将有机会走得更远，在传统社会和传统工业中发挥更为重要的作用，它将融入社会运作的肌体当中，并将改变企业的生产运作模式。

那么，“互联网+”究竟能做什么？

我觉得要分两个层面：

第一个是社会层面。它将让整个社会变得真正“智慧化”。早在十几年前，我们就听到各地不断在提一个词——“智慧城市”，各地政府和机构都投入了大量的资源进行信息化改造。但是，对于这么庞大的信息体系，用户很难以最便捷的方式进行触摸和感知，因为我们缺乏一种能够第一时间把服务送到用户手中的途径。现在，随着智能手机的普及和微信的广泛应用，连接最后一公里成为可能，用户可以真正做到“随需而用”了。

第二个是企业层面。想象一下我们经常遇到的企业运作模式：工厂在流水线上生产出产品，然后发货至全国乃至全世界的经销商，再通过他们把产品卖给终端消费者。该生产多少，一方面决定于经销商的订单，一方面决定于对市场趋势的预估。至于货卖给了谁，对于很多企业来说其实是一个谜。现在，我们有机会清晰地掌握产品分布在什么样的人群，了解各地的实时销售状况，甚至清楚地了解用户的喜好。这些都

将反过来影响企业的生产、销售甚至产品规划等环节。

所有这些，都是在“互联网+”时代我们要面临的变化，它不会是一场非此即彼的断裂式变革，而会是一场润物细无声的渐进式变迁。

从这个角度而言，我愿意把它理解为工业发展与进化当中的“第四种力量”。如你所知，在工业发展史上曾经有三种力量，由于它们的存在，无论是企业生产还是社会发展都经历了巨大的飞跃。这三种力量分别是机器代替手工、电力的广泛应用和各类科学技术的兴起，而“互联网+”所带来的是第四种力量。如果说前三种力量促进了社会组织与生产当中各个节点的形成，那么“互联网+”将实现所有节点的连接，从而将一个个孤悬的岛屿编织成彼此互通的立体网络。

这种新兴的力量可以称为“连接力”，继电力之后，它将对社会和企业产生更为深远的影响。

而在这场意义重大的技术变迁面前，腾讯一直在主动调整，让自己更加适应环境的变化和社会的发展趋势。大家可以看到，从2013年开始，我们在公司内部尝试做一件“互联网－”的事，对大量原有的业务进行调整甚至直接放弃，目的是让腾讯成为一个更为简单、纯粹的公司，成为一个与社会更加适配的“连接器”。

形象地说，今天的腾讯更像是社会化大生产中的一个“互联网元器件”，任何组织、机构或者企业都可以将这个元器件拿回去进行再创造、再组建，从而形成更有价值的产品和服务。

而我们所提供的最重要的元器件之一就是微信。现在，微信已经拥有超过6亿月活跃用户，不断开放的、各种各样的接口为大家提供了丰富多彩的想象空间。我们也看到，大家在微信上创造出了大量的应用。很多政府部门、企业都通过它为用户提供了精妙绝伦的服务。同时，它也彻底改变了互联网传统的流量分发模式，让所有的应用通过社交化方式实现自己的连接。

在《微信力量》这本书中我们看到了一个全新的世界。大量事实向我们证明，当“互联网+”成为社会肌体的一部分时，它可以创造出什么样的全新想象空间。通读本书也让我更加坚定之前说过的一句话，那就是腾讯自己只掌握“半条命”，而另外“半条命”依靠更为广泛的社会各界

以及合作伙伴。这是腾讯对自己的重新定位，希望我们能和大家一起，探索“互联网+”的更多可能。

腾讯公司董事会主席兼首席执行官

马化腾

# 序二　张瑞敏：共创共赢的力量

西方的创业者在实践中总结提炼出一种新的组织概念，即指数型组织，他们把海尔、亚马逊、谷歌等企业探索实践的组织模式称为指数型组织。指数型组织固然有一系列衡量评价的标准，但归根结底是拜互联网所赐。互联网技术自诞生以来，经过众多应用者、开发者的参与创新，早已深刻融入经济生活的方方面面。

管理大师德鲁克对互联网的影响力有过十分肯定的判断："互联网消除了距离"。这种影响具体表现为两点，一是消除了空间的地理距离，二是改变了信息不对称的主动方和被动方的地位。以上两点影响的结果是消费者的主导地位得以确定。

微信作为互联网应用领域的一项重大发明，正在对上述影响力产生越来越大的推波助澜作用，可以说，微信力量是互联网力量的重要实践。

面对互联网摧枯拉朽的颠覆浪潮，传统企业唯有顺应潮流，彻底转型，从商业模式到组织模式都进行主动变革。西方谚语说道：鸡蛋从外面打破是食物，从里面打破一定是新生。海尔则认为，要么他杀淘汰，要么自杀重生。

如同传统模式并非一日之功，要对传统模式进行颠覆性变革也绝不可能一蹴而就。海尔自十年前就开始探索人单合一双赢模式，到今天也难言真正的成功。

为什么一定要颠覆传统模式并创建互联网模式，我的体会是三点：

首先是商业模式的颠覆——从"分工式"到"分布式"。传统经济赖以发展的理论基础追溯到源头就是亚当·斯密在《国富论》中提出的分工理论，并由此衍生出科层制和流水线两项伟大实践。但互联网的零距离形成了"去中心化"和"去中介化"两大趋势，从根本上动摇了科层制的层级壁垒和流水线的串联流程，使企业必须从自成体系的封闭组织变革为互联网分布中的节点。维基百科就是"分工"变"分布"的典型案例。

其次是制造模式的颠覆——从大规模制造到大规模定制。分工理论

和交易成本学说为大规模制造提供了组织和效率保障，但互联网的碎片化特征催生了用户的个性化需求。“你可以自主选择你喜欢的汽车的颜色，只要它是墨色。”福特汽车创始人当年的这句话就是大规模制造时代的生动写照，放在今天，必须把后面的半句话去掉，这就是互联网赋予用户的权力。

第三是消费模式的颠覆——从产品经济到体验经济。产品经济意味着以企业为中心的产销分离，顾客只能被动接受，即使有选择，也只能是被动选择。互联网让每个用户成为自己的中心，拥有主导权的消费者可以参与到企业的前端流程，变为“产消者”。产品经济进化到体验经济，产消合一，用户成为全流程最佳体验迭代的驱动力。

海尔对以上三个维度的颠覆概括起来，就是要打造共创共赢的模式。共创共赢的内涵从四个方面体现：

定位：企业应是融入网络互联的节点，而非以自我为中心自成封闭体系。价值导向：以创造用户最佳体验为导向，而非仅以销售额为导向。驱动力：按“单”聚散人，而非按人定制“单”，员工以跟投的方式创业而非按级别付薪。目的即共创共赢：共创是指创业人员无边界，但都在同一平台上创造用户增值；共赢是指平台上的攸关各方持续分享协同优化的增值。

海尔共创共赢模式探索创新的路径就是“三化”，即企业平台化、用户个性化、员工创客化。

企业平台化，就是从封闭的科层组织变为开放的共创共赢生态圈，海尔内部的小微、用户以及所有利益攸关方在同一平台上创造用户最佳体验的增值，所有参与创造增值的各方从中分享各自的价值，这样的平台注定是创业者的平台。

平台演进的重要标志是用户可以在你的平台上自主创业。海尔的水平台和车小微就是这样的例子，用户可以在这个平台上开自己的微店，或进行Uber式创业。企业平台化的同时，用户个性化也得以实现。

员工创客化，就是从雇佣者和执行者变为创业者和合伙人。这一转变的基础是员工从听从指令的岗位执行人转变为拥有“三权”的创业者，员工拥有决策权、分配权和用人权，在此基础上，拥有“三权”的创业者

可以在资本社会化的过程中演进为动态合伙人。创业者和合伙人的薪酬不再是传统的企业付薪，而是分享用户增值，实现用户付薪。

海尔的这种探索已十年之久。今天仍然在路上。全世界的大企业发展到一定规模都会遇到两大难题，一个是职能部门越来越庞大、越来越僵化，二是员工失去创业精神。海尔的“三化”探索把职能管控部门转变为去“二化”（去中心化、去中介化）后的两个平台，分别是：共享平台，以保证活而不乱；驱动平台，以保证事先算赢。有了这两个平台，员工转变为创业者，而且可以按单聚散，动态优化。

海尔的模式探索引起了国际上的许多著名学者、研究机构的兴趣，他们中有的人长达十多年持续跟踪研究海尔的变革实践。管理大师加里·哈默的观点比较有代表性，他说，他研究了世界上许多企业，海尔变革的方向是正确的，但没有先例，即使有的企业也进行类似探索，但规模都很小，大规模的企业，海尔是第一个。过去我们走的路是有路标的，但今天的探索没有路标，我们自己就是探路者，只能在持续试错中执着前行。

近两年来，微信的发展稳健而快速，彰显出它越来越强大的“连接力”。《微信力量》这本书好在对大量一手案例的详细描述和分析，可以看到，微信在帮助传统企业互联网转型方面大有裨益。微信帮助餐饮业、汽车站、停车场、百货商超、医院服务、公共服务、智能硬件等很多领域实现互联网转型，在这个过程中，不仅解决了以上领域被诟病已久的痛点，而且发掘和衍生出新的商业模式，我相信，随着微信生态的进一步成熟，它将能展现出更大的连接能力，将能帮助更多行业和企业加速互联网转型。

海尔集团董事局主席、首席执行官

张瑞敏

## 序三　王珂：连接梦想的力量

在商业社会里，有一个经典的理论——位置理论。地理位置的好坏很大程度上决定了企业的成功与否。

地理位置作为相对短缺的商业资源，成为人们竞相追逐、竞价的商业目标，因为人流量越多意味着生意越容易成功。即便到了PC互联网时代，人与人之间的交流已经跨越了地理上的限制，但“位置”魔咒依然没有解除，它换了一个新的面孔继续影响着商业——也就是我们通常所说的“流量”。

争夺流量入口，获得更多的曝光机会，成了商家在互联网经营中的新“潜规则”。其结果是，理应海量、高效的互联网流量，却成为对商家而言日益高昂的、不能承受的成本。

这个魔咒会被打破吗？

以微信为代表的移动互联网的出现，让我们看到了一种新的可能——中心入口的价值逐渐消弭，社交力量发挥了越来越重要的威力。只要能给用户提供足够的价值，即便商家没有位置优势，也能依靠自身的努力，通过口碑获得不断增长的流量和生意。

也正是在这个时候，我们开始了微店的尝试。

2013年7月，我看到一个朋友在朋友圈卖东西，就问她有没有什么困难需要解决？她说自己经常不知道谁买了什么东西，因为用户的微信昵称叫小绵羊、转账的时候叫李某某，而且经常用语音交流，同时下单的人一多，就容易发错货。为了帮她解决这个问题，我们决定做一个可以让大家在手机上开店的产品，也就是最初的“微店”。

我们当时想看一看仅仅依靠口碑的微店能走多远。到2013年年底，我们有了1000多家店，一个月有2000万元的成交额。我们那时候每个礼拜更新两次，我的手机上差不多前1000个商户都加了微信，团队的同事认识几乎所有早期加入的商家，用户提出意见后我们立刻改。用户口碑通过社交网络快速传播。从2014年1月1日微店正式上线至今，已经有4000多万商家在微店上拥有自己的店铺了，一个新的去中心化市场正在

逐渐形成。

今天，数千万的微店创业者都感受到了社交网络的力量。

2015年3月，有一个正在上学的90后大学生在微信上联系我，他说从报纸上看到富平农户老张家6000多斤柿饼全部滞销，他在微店做了商品链接，请我帮忙转发。这件事当时在社交网络上迅速引起了很多人的关注，短短两天时间，滞销的柿饼就全部售空。

为了将农村绿色、健康、纯手工的农产品分享给更多人，这个90后年轻人现在正通过“微店助农”开始自己的创业。为了保障农产品的品质，他和45家富平柿农签订了种植合约，让他们按照标准生产有机、绿色、无污染的农产品，从源头上保障品质。在4个多月的时间里，他们共提供了40吨优质柿饼，总是刚上架就被消费者一抢而空。

在微信生态中，越来越多这样的小商家将事业搬到了社交网络。因为人们每天都花很多时间在微信上，加上熟人之间的信任和推荐，就变成了好产品天然的催化剂——优质流量和高转化率。

互联网和社交网络正在迅速连接一切，创业的入门门槛被互联网彻底打破，数以亿计的创业者和创业项目通过互联网连接之后迅速发生化学反应，产生了惊人的效率，也让草根创业成了中国经济的一股新势力。

我们相信，未来所有的经济都会被搬到互联网上，互联网和社交网络将会像水和电一样，成为经济的基础设施。

而今天的微信也早已不再只是一个通信工具，我们能想象的各种生活场景都被搬入其中。利用简单的规则和工具，用户自己组织起来、玩了起来。他们利用语音聊天，通过微信转账；他们聚成群聊，同时在朋友圈独立晒自己的生活；他们发5.20元的红包，也用夸张、有趣的表情在众人面前表达自己的感受……微信通过这些简单的工具融入了每个人、每一天的生活。

越来越多的第三方参与其中，与微信共同定义、建造这个动态的、自我完善的系统，在《微信力量》这本书里，我越发感受到来自于微信生态体系的强大力量。我们也做了一个小小的尝试：让小商家可以在微

店的APP中点亮微信名片上的店铺图标，把自己的微店和微信连接在一起，将个人信誉和自己的微店声誉挂钩，形成一种人格担保，方便他们在社交网络上做生意，尝试创造一种新的、自律的诚信体系。

一切才刚刚开始。

我相信梦想的力量，相信每一个个体的意愿和改变在通过互联网连接、汇聚起来后，最终能够成为改变世界的力量。

微店创始人

王珂

## 序四　秦朔：微信“她”怎样改变了我和我的思维

我已经忘了自己是何时开始用微信的，反正很晚，属于后知后觉。我是文科男，是动手能力差、有技术恐惧的文科男，还是对现状颇为满意、因此对过去有强大依赖的文科男。不消说你也猜得出，我与微信这类新玩意儿之间有多大的隔膜。

可今天，微信和我已无法分离。或许你注意到了，我在标题中对微信用了一个“她”字，而不是“它”。微信是一种活生生的生命状态，她由数字化方式构造，但她不是虚拟空间，而是无比真实。

微信即生活。

让我说个故事吧。

2014年5月的一天，我和妻子、女儿参加美国西北大学的新生说明会，女儿将在9月去芝加哥读书。一起来的有八九个家长和孩子，我们坐在宾馆会议室里，和平时很多场景一样，彼此交流不多，都盯着学校代表问这问那。

茶歇时有个家长突然说留个联系方式吧，于是大家在纸上写下姓名、电话、邮件。那天结束后，这个家长成了群主，和另几个家长建了个微信群。当时我还不知道怎么加好友和被加，所以一直在群外。

等9月送孩子去学校的时候，有很多事要问，但找人很不便，不过，我发现有几个家长总是一起行动，效率很高。原来他们是群友，于是他们招呼我，我就成了群里的第12个人。今天，群里的家长已经有81位。我们用同样的格式介绍自己，都是“学生名+爸爸或妈妈+2018+学院名+父母所在城市名”，直到今天，不少父母还不知道彼此的名字，都称呼某某爸爸或某某妈妈。

从2014年9月开始，我们举行了很多活动，总会设有群主和秘书长，下有长三角（上海为基地，加上江浙鲁）、珠三角（深圳为基地，加上港穗珠）、北京三个分会，分片聚、跨区聚，一起组团旅游或相约度周末。聚餐以AA制为基本支出方式，跨区来宾免费。每次聚餐都安排专题讲座，跨界交流。当然，谈得最多的还是孩子。

可孩子们一开始对老爸、老妈的微信大串联非常抵制，认为他们的隐私会被分享，说我们是中年危机没事找事。他们不知道我们在一起是多么充实和快乐；也不知道当一个父母说孩子生病时会得到多少父母的劝慰和帮助，有的联系芝加哥的医生朋友去探视，有的让自己的孩子去送药。当然，我们偶然会从其他父母那里知道一些孩子们的恋爱史，那是多么美好、苦涩和宝贵的情感啊！

每当有家长去学校探望孩子，就是家长群的盛事。他去看自己的孩子，也去看所有的孩子。慢慢地，孩子们不再抗拒这个群的存在，反正也取缔不了，你们只要别说我的事，来的时候又请我吃“老四川”，就不管你们怎么样了。再后来，有些孩子会和叔叔、阿姨跨代沟通，孩子聪明得很，一旦知道某某叔叔、阿姨在做什么工作，马上就会和自己的发展联系在一起。

建群差不多一年的时候出现了一个问题：一些2015年被录取的孩子的家长也希望加入，怎么办？各抒己见后的结论是，我们群刚建立了合适的浓度，规模也刚好可管理，跨级放开可能并不合适。这不是自私，而是对自己也对别人负责。于是，我们帮助他们建了自己的群，而想加入“西北大学家长乐园”这个跨年级大群的家长也都可以加入，目前这个群有107人。

微信是我们和孩子的最佳连接渠道，连家里的老人都会和孙儿、孙女视频。但更重要的是，借助微信，我们建设了一片新园地。我们会一直走下去，见证孩子们的毕业、工作、结婚、生育，也见证彼此的年华老去。

新学期开始了。女儿说这个学期学校转来30多个中国学生，我说你怎么知道都是中国学生，恐怕很多是韩国人吧？她说，路上那些低头对着手机说话的，不都在用微信么？哦，微信在海外也成为一种生活了。

在微信无边无际的关系海洋里，我只是普通一滴。我感到奇异的是，为什么我们都到了这个年龄，而生命中那些最珍惜的段落，那些有情、有义、有趣的故事，竟然和微信群落密不可分？！因为她不仅让沟通更容易，而且不断创造出新的沟通，让生命与生命连接，以平方的速度扩展各种相遇。德国哲学家马丁·布伯说，有两种人生：“我–你人生”和“我–它人生”。当你把外界只是当作可用之物时，就是“我–它人

生”，在这种人生里，人也会被视为机器。而在“我–你人生”中，你便是生命，我以我的真本自性接近你、称述你，我们真的在一起。

人是社会关系的总和。凡真实的人生皆是相遇。我们在微信中生活，更在微信中成长。

让我再讲一些感受吧。

1990年我到广州《南风窗》工作时，翻阅旧刊，看到广州80年代搞价格改革的一个故事。广州人喜欢吃鱼，因此当然希望买活鱼，可计划经济条件下活鱼很少，几乎吃不到。当广州市政府要进行价格改革、放开鱼价时，有人担心现在鱼这么少，把价格放开后，由于物以稀为贵，价格不跑到天上？老百姓不造反？最后市长叶选平说了一句话：“河中无鱼市上有。”你别看现在河里没鱼，放开价格后，就有人养鱼，市场上鱼就会多起来。

无论是我们的知识还是中国的经济，如果事事都考虑以前是什么、现在是什么，并从这个框架出发看未来，那么未来已经被过去锁定，不过是过去的自然延伸。这就是路径依赖。如同一个官僚机构里，人们不是对事实负责，而是对长官负责，所有人都在猜测长官的意志，其依据是长官的习惯，然后顺着这一习惯提出想法。长官即正确，过去即未来。

2015年夏天，当我辞去第一财经总编辑和上海文广集团副总编，47岁开始创业时，虽然有一定的思想准备，但真的从大平台落到平地出发，还是有一种严重的不适应感。一个问题是，即使做一个公号，从内容到运营，做这做那都要招人、要采购资源，而新公司还没收入就净流出，又不可能招太多人。

有一天我想，为什么一定要从自己的已知、已有出发去解决问题呢？比如订阅号文章需要配图，难道只能购买图片库的服务吗？很多摄影记者拍的一定好吗？家长群中有个杨爸爸，业余酷爱摄影，在国内外拍了很多很棒的照片。他为了兴趣而创作，比有些“职业工作者”做得好多了。职业并不一定专业，业余也不一定不专业。

从微信订阅号开始的创业第一站改变了我的很多思维。我意识到，最重要的不是如何从你的已知中寻章摘句、屋下架屋，重要的是如何开

启未来之门，融入那因无知、不确定而无垠、无限的未来可能。世上没有神，人一天只有24小时，一个人要持续进步、超越旧我，只能将自己投入和更多人、特别是更多年轻人连接的无边世界。只要有开放的心和连接的意愿，河中无鱼市上有，市上没有朋友有，四海之内皆兄弟，只要连接万众就能感受一切，就能找到一切，从朋友中来，到朋友中去，这是真正挖掘不完的宝藏。

心理学大师荣格曾说，整个未来、世界的整个历史，最终都是对个人潜在能量的宏大总结。而要让每个人得到在一切可能的方向上成长的机会和可能性，最大的秘诀就是和更多人连接起来，就像希腊神话中的巨神安泰，只要保持与大地的接触，从母亲那里获取力量，他就是不可战胜的。

中国正向着创新型国家的目标转型。没有创新就没有进步，而一切创新都源于对某种未知的探索。我非常喜欢的思想家卡尔·波普尔说："我所追求的全部知识，只是为了更充分地证明自己的无知是无限的。"说得真好！一个人的无知之圈更大时，他事实上拥有的知识之域也就更大了。

当微信用最简单、自然的方式把一切连接起来时，共享与众创就成为必然。再微弱的一个角色，只要在这个平台上善于连接，就有可能强大到足以抗衡那些活在过去时里的巨无霸。

微信连接着我们的今天，更开启着我们明天的可能性。一花一世界，一叶一如来，大千世界，无限精彩，只要你想。

也许我还可以从商业文明等角度诠释对微信的理解，如果此刻她站在我身边，我想我会向她举手致敬，或者紧紧拥抱。但她如此之小，只是附在手机屏上的一个小小标识。所以，不说了，只在内心里表白一句无声的谢谢。

秦朔朋友圈Chin@Moments与复旦大学中国商业文明研究中心发起人

秦朔

# 自序　谢晓萍：微信进化论

2014年，受腾讯之邀我开始撰写微信官方第一本商业书《微信思维》。在紧锣密鼓的访问中，受访企业告诉我的多是关于微信的一种可能、一种探索，大部分企业还在犹豫、试探是不是可以在微信上做出点东西来。

而微信团队也非常谨慎地表示，微信只是一个“半成品”，需要每一个人用想象力和智慧把它变成属于自己的“成品”。

2015年，在撰写《微信力量》的过程中，持续几个月的走访让我感受到的是微信由内而外散发出的强大力量，这股力量让几乎所有企业都为之折服。

“到微信上创业”“到微信上做好公司运营”……这些已经成为行业内的共识。通过持续几个月的对整个微信生态高密度、系统化的梳理和访问，我惊讶地发现张小龙所期待的正在成为现实：不管处于传统的还是新鲜的商业环境下，借助微信连接的力量都可收获意想不到的转型和改变。这种改变既是微信思维的成功，也是微信力量的折射。

## 连接的力量

从来没有感受到连接的力量如此强大：用户是谁？用户在哪里？如何给用户画像？如何与用户互动？

这些在过去令人无能为力的问题，因为微信的介入而变得简单。在我看来微信的连接经历了三个阶段：一是连接人与人的“人联网”阶段；二是连接线上线下的O2O阶段；三是“连接一切”的万物互联阶段，此时万物皆入口。

如果说PC互联网时代竞争的本质是流量，那么移动互联网时代竞争的本质则变成了入口。每一次有效连接都会形成有效的入口。传统行业通过微信不仅连接了用户、获取了数据、方便了支付和结算，同时在客户关系维护、售后服务和维权、社交推广等方面都可以自然形成闭环式商业解决方案。

而在这个过程中，微信公众号和微信支付是最核心的连接力。

进一步阐述来说则是，微信公众号完成了信息和人的连接，让商业、硬件甚至社会实体通过公众号提供的信息与用户进行联系和互动；微信支付则不仅实现了人与人的关系中最重要的信用连接，还借助支付让信息、商品和人的关系得以打通，构成闭环。

连接的玩法有很多，包括用户非常熟悉的入口工具，如扫一扫、WiFi、摇一摇周边、摇电视、智能硬件等。每一个新场景的创造和改造都将开创新的商业模式。

微信还赋予了卡券新的生命力。在连接微信之后，传统商户非常熟悉的会员和优惠券模式重新焕发生命力，获得了意外的效果。

没有连接就没有服务，没有连接就没有转型。后工业时代，企业和政府的信息化建设，使得产品、服务、顾客、办公文件都变成数据，但海量的数据更像是一个个信息孤岛，丢了可惜，留着费神。

问题的解决之道还是连接。作为一款超过6亿月活跃用户的高频应用，微信这个超级连接器无疑成为一切商业想象的基石。

在《微信力量》中随处可以看到，一个个细分的行业中，微信将原本陷于僵化的生产关系重新理顺，消除冗余环节，让用户的需求和提供服务的生产商、服务商之间形成更直接、更快捷的互动连接，从而又诞生出全新的商业模式。

比如，在零售百货业，天虹商场积极拥抱微信，不仅完成了移动互联网改造，而且再造了虚拟百货商店，变成了媒体和广告平台，实现了与商品、用户、供应商的连接。

在保险行业，首吃螃蟹的永安财险引入微信红包工具，不仅将繁琐的索赔环节全部去掉，而且获得了更多优质用户。对于永安财险来说，微信不仅仅是一个互联网的营销渠道，而是其与其他行业一起跨界共生的整合平台。

还有那些曾经高度依赖终端分销渠道的传统企业，通过微信红包让利消费者，这已经成为新的广告模式，而微信红包也借助企业所投入的

营销力量塑造了自身的“入口价值”，越来越多的企业变身为分发红包福利的平台，邀请更多企业来做跨界整合。

再如利用微信改造的停车场，不仅可以提升停车场的运转效率，还可以为购物中心提供商业服务，为用户推送商户打折券、团购券，俨然变成一个互联网入口。

……

如果说《微信思维》讲述的是如何连接微信，以及微信如何推动传统行业的渠道、营销、产品、流程和服务的变革，那么，《微信力量》将为你讲述连接为什么会产生巨大的力量，告诉你一个微信生态进化的全景世界。

## 有所不为

腾讯一度被认为是什么都做，这让大量的创业公司都非常紧张。但是这两年腾讯好像突然转性，变得谦和、克制起来。相信大家对马化腾提出的“腾讯只剩半条命，另外半条命交给合作伙伴”的说法并不陌生。

究其原因，我认为是微信给了腾讯足够的自信，让这家公司能够专注做好社交、做好连接器。

在对微信团队大量的访问当中，我听到最多的话就是“这个我们不能做”，这和几年前对腾讯采访时所听到的话大相径庭。

正如一位微信中层管理者所言，微信专注聚焦三个方向：

第一，微信正构建一个开放体系，这个体系要足够强大，门槛要足够低。在这个开放体系中，微信对自己的定位是万能连接器（万能插座），负责提供连接标准和规范，让各种传统行业都能便捷地接入，门槛要很低，低到即使是“菜鸟”也可以通过微信的连接索引地图在最短的时间内完成连接。

第二，提高各个行业、各个企业、各个第三方使用微信的驱动力。通过一个个合作伙伴的实践案例让更多的人知道，用微信能改变一些事情，不仅自己不会被颠覆，还会产生新的价值。

第三，普及微信的开放体系知识。虽然微信的接入门槛低，但还是需要一定的专业开发。微信要考虑如何在生态发展过程中提供专业的知识传播、整合的咨询培训以及为从业者提供权威专业的资质认证等，这些都是必需的步骤和环节。

在长达数月的采访和观察中，我发现微信团队做的事情更像是播种，这颗种子就是微信的开发体系。将种子播到土壤里之后，微信负责打基础，比如浇水、施肥，让这些种子自然地自我生长，但最后种子会长成什么样则更多是看它在哪个行业、在哪种环境里，微信并不干涉和控制。

微信所要做的就是在整个微信生态体系里做好基础连接，把这种连接能力做得更丰富、更扎实，门槛做得更低，打造一个生态和谐发展的环境和机制。

正如量子力的运用可以创造原子能的破坏力那样，微信力也面临自由与秩序的博弈。而微信团队希望制定简单、透明的规则，让平台的开发者和用户自行创造玩法。

在此过程中，微信作为一种连接力正在不断进化，助力各行各业进化出自身新的生态系统，而微信自己也进化为移动互联网的自由新秩序、新生态。

在微信团队中一直流行“森林”的说法，微信团队认为，要保持森林的健康和可持续发展，有三大可衡量的指标体系：

1）拥有自然的生态，并且给予这些生态足够的面积和空间，保证生态“物种”（即参与者）的生长，而微信则尽可能地提供连接的基础设施服务。

2）保证生态多样性。在微信森林里，各种生态链的公司要健康成长，需要微信提供浅层的基础功能，还需要大量第三方中间件和透明阳光规则来共同推动生态的和谐与共赢发展，当然，生态链中亟待转型的传统企业构成了重要的力量。

3）在微信森林中，微信属于应用层，既是一种工具也是一种思维，它可以嵌入传统行业的商业结构并激发出新的商业模式，大量的第

三方服务供应商也可以由此获得新的机会。无论是传统行业还是微信第三方小伙伴，都可以因为微信力量而改变，为用户提供永远在线的服务新机遇。

微信还将继续演化，没有人知道它最终会变成什么样子，但演化的趋势带来的巨大变革力量每天都在发生。

萤火科技创始人、《微信思维》主编

谢晓萍

# 第一部分　连接即入口

了解场景，就站在了风口上。谁能占据场景，谁就能赢得未来。

——罗伯特·斯考伯，《即将到来的场景时代》

## 连接1　没有连接，就不能共享

你在哪里？你和谁在一起？你在干吗？互联网巨头每天都在花费巨资研究这三个问题，只为了一件事情：O2O。

很多人可能都遇到过这样的场景：在商场的地下停车场，绕了好几圈，费了很大劲才找到一个车位；消费完了，在偌大停车场，你又迷路了，找不到车；好不容易找到了车，出口的收费处却排着长长的队伍……这是糟糕的停车体验。

但换一个视角看问题：人、车、停车场、商场四位一体，在移动时代，糟糕的体验可以乌鸡变凤凰，成为最优质的O2O入口，更远处想，当整个城市的停车场可以互联互通，会创造比Uber更大的共享经济模式吗？

传统线下行业不缺人流车流，实际上是守着商业金矿。在移动互联时代，人流车流密集的地方正被新的观念和视角取代：场景。场景时代的来临，意味着线下才是宝，新商业模式、平台和生态无处不在。

这些典型的传统人流车流密集领域包括：停车场、餐饮业、大型活动、汽车站。餐饮业四大痛点是什么？汽车站如何变身智慧旅游商圈？周杰伦演唱会门票大有讲究？彼此风马牛不相及的传统行业，因为微信连接和场景经济的理念正变得一样：成为大数据公司、O2O入口和共享平台。

没有连接，场景就没有数据，就不成入口，就不能共享。新的时代需要新的思维和新的工具。微信支付总经理吴毅如此描述场景时代：

地球的资源是固定的，取决于人类能挖多少。无论是电气化、数据化，并没有让企业形成新的资源，但每次工业革命都可以对资源的利用进行提升，比如一家企业原本的资源是100，在电气化时代的利用可能到10，数据化时代到30，互联网时代可能一下子到90，这就是变革。

我们用互联网思维去看世界，每个实体商业都是很大的矿产，但还差一点点就是挖不出来。微信就是提供这样的工具，让实体商家非常容易就可以捅破最后一层窗户纸。

# 第1章　场景时代来了

这场革命势不可挡，人们心怀对互联的渴望，终将以这种或者那种方式获得它，这就是人类的天性。

——本·韦华恩，阿尔卡特朗讯前首席执行官

## 1.好的活动就是好的入口

如果去看一场周杰伦的演唱会，你可能会看到一张海报，上面写着演唱会在什么时间、什么地点举行，如果更为丰富一点的话，海报上还会留一个订票电话。

但是这样就够了吗？

在过去，一场周杰伦的演唱会会有3000份海报遍布各地，但海报不会说话，海报之间也不会发生任何关联，如今只要做一个小小的改变，可能就不一样了。

简单来说，你只要在海报上增加一个二维码，用户一扫就可以通过微信支付买到演唱会的门票，用户购票完成之后还可以分享到朋友圈，直接放大了广告的效益。

惊喜远不止于此。

你随后可以进一步分析：有多少用户扫过二维码，不同海报扫二维码的数量比例是多少，从扫二维码到买门票的转化率是多少。

如果海报的广告内容不同，你甚至可以分析不同广告内容的海报用户群体和用户流量的大小，以及这些用户对周杰伦演唱会的关心程度。

加载二维码只是改变的开始，真正的价值是这些，宣传海报因为微信被赋予了社交和可数据化分析的属性，转而变成了“二维码扫描+支付+社交+大数据”的电商平台。在此场景中，海报无疑是入口，通过海报转化而来的用户都可以沉淀到微信公众平台的后台，你能够持续向这些用户推荐周杰伦或者其他明星的信息。

返璞归真，微信只是提供了工具和思维，但仍然需要一场好的活动，才能产生微信的力量和入口价值。由此，微信重新定义了互联网的传统认知和入口。

传统互联网的流量入口，就是用户在上网解决各种需求时使用最频繁的途径，它体现了用户的行为习惯和需求特征。在中国互联网高速发展的十几年里，以BAT（百度、阿里巴巴、腾讯）为首的巨头都拥有相同的逻辑：通过人与信息、人与商品以及人与人的连接，在各自满足用户需求的领域实现了流量的高度集中。

不同于PC互联网，移动互联网时代，用户的思维方式已经不再处于被动状态，他们在真实的线下场景中重新定义消费者行为。

举例来说，商户在广场中雇人派发打折消费传单，用户下一秒就扔掉了，但是，如果我知道你已经走进了我的商店，这时顺手给你一个优惠折扣，那你自然就接受了，这就是场景。

也就是说，在碎片化的移动互联网时代，用户更需要的是：以人为中心、以场景为单位的更及时、更精准的连接体验。当越来越多的信息与服务依赖场景这一变量时，场景也就成为信息、关系与服务的核心逻辑，并成为上述要素连接的纽带，进而成为新入口。

微信正以最大规模的连接方式形成用户沟通的全新习惯，并且可以随时随地接入任何人、物、信息，在这个永远在线的世界里，场景才是真正的王国。

## 2.场景支付创造智慧生活

PC时代的流量经济已经逐渐失效，传统行业又该如何转型？

最基础的一个问题：为什么线下没有线上便捷？人们忍不住会想起那些不爽的经历。

一个人人都熟悉的购物流程：到商场购买某件商品，就必须先去某家专卖店，付款时必须拿着专卖店开的小票去收银台，然后再回到专卖店取货，如果要开发票，就还得到服务台……在互联网的世界里，这些繁琐、冗长的环节都没有了。用户轻松点击几下就能挑选物品，然后付

款，但这种服务只有在线上才能享受到。

繁琐的购物流程也让吴毅非常不爽。他假设：

我拿着一部手机进入一家实体店，如果能享受到电商网站一样的服务是不是就很好呢？移动互联网、互联网+、O2O讲的都是一种服务模式，而不是信息搜寻，信息搜寻只是其中的一个环节，而服务则一般是要和场景相关联的。也就是说，我到一个场景里，想到的都是场景的服务。

吴毅希望把所有的信息孤岛连接起来，信息化的最大价值就是打破物理空间的限制，通过信息传输加快速度、提高效率。每个用户又通过微信随时连接到线上，从而衍生出各种各样有价值的服务，让我们的生活变得更智慧。

在吴毅看来，智慧生活将由微信支付改变，并逐渐形成三种方向：

第一种是传统支付，即网上电商交易支付；

第二种是以红包、转账为主的社交支付，这种支付也有在陌生人之间进行的，是很轻量的社交，也是取代现金的好方法；

第三种就是基于场景化的智慧生活，主要是渗透线下各种行业的支付。

作为移动互联网的超级APP，微信已不再是一个简单的社交软件，而是一个生态系统，如果说微信是底层架构、生态系统，那么微信支付则是此基础上衍生出来的基础服务，而不是产品，这也决定了微信支付无法与摇一摇、WiFi、iBeacon的入口价值相提并论。

因此，吴毅需要不遗余力地利用微信这个超级连接器构建各种线下场景并提供服务，与传统行业不断融合，以一种新的方式促进万物互联，彻底改变了用户的生活和工作方式。

设想一下，每个行业、每个商户都有一套系统、一套服务，有点像《黑客帝国》里用程序写出的世界，这世界其实是实体世界背后的一个反映，但写出虚拟世界是没有用的，只有人类才能活。

微信已经把所有的人连接到互联网上，这时只要提供一个“钩”，和传统行业钩在一起，就能令所有的人进驻到传统行业和商户的世界里。

这是微信支付团队推演线下智慧生活场景的初衷。

2014年8月，微信发布了以支付为核心的微信智慧生活战略，离其支付项目组成立时间已过去一年多了，美好的设想历经了“最困难、最痛苦”的过程。线下的困难在于，每个垂直行业、每个商户都有固有的服务模式和系统架构。改变用户的行为与改变商户的行为一样需要思维的转变和利益的推动。




餐饮业是微信支付第一个想推进的行业。最开始，微信支付的设想很简单：

在餐厅的每张桌子上放一个二维码，一扫就能出来菜单，用户可以点菜；吃完之后，再一扫，就可以跳出来用户账单，直接买单即可。

看似逻辑严密、操作简单的解决方案却遭遇尴尬，餐饮老板们动起

来很慢。

吴毅总结道：

涉及大家的认知问题、环境的问题和用户使用习惯的培养等。即便现在已经有成百上千家的餐饮店支持这种模式，但整个过程很漫长，伴随整个微信体系的发展和行业本身的发展才逐渐开展起来。

从餐饮行业的智慧生活解决方案到真正落地的第一家餐厅出现，微信团队经历了半年。但是从第1家到第1000家，却只用了三个月，而未来从1000家到10万家，时间可能会更短。

但所有智慧生活解决方案的落地也不是一蹴而就的。在吴毅的设计里：

需求都是一步步叠加上去的，过程中衍生出更多新的需求、新的沟通和服务，但此过程肯定不是一蹴而就，而是层层演变，有些事情也会逐渐脱离我们要做的事情的范围。

餐饮业通过微信进入移动互联网的举步维艰只是场景时代来临之初的缩影，另一个痛点很多的场景——医院也同样经历了波折。

我们所熟悉的医院看病的场景是这样的：

用户（病人）到医院看病，先需要预约挂号，然后找医生看病；如果需要进一步检查，用户需要去缴费，紧接着去做检查；拿到报告之后，把报告交给医生，医生再做进一步的诊断……从挂号预约到缴费，再到做检查、拿报告全是痛点。

微信支付要解决的首要问题是挂号：在医院的大堂放置挂号条形码。后来，医院发现没能更好地解决排队问题，又提出能不能缴医药费呢？于是微信支付又叠加支付医药费的功能，再后来是查报告单，于是继续叠加查询报告单的功能……

经过不断的尝试和改进，现在有些医院，不仅可以实现微信挂号和候诊提醒，还可以用微信支付诊疗费用，电子报告也可以通过微信实时到达。这就相当于完成医院的信息化，所有孤岛都不存在了，所有信息

瞬间可以到达病人以及主治医生的手机，而且互动是双向的，甚至还可以完成医院内部医生的沟通、远程会诊、大数据分析等。但是，整个过程是一步步循序渐进完成的。



每个行业的场景都不一样，医院有医院的流程痛点，百货业有百货业的服务痛点，餐厅有餐厅的流量痛点，微信支付在为场景创造智慧服务解决方案的过程中，为用户提供了最佳场景体验。

## 第2章　拆掉收银台后

我们知道我们现在是什么，但是我们不知道我们有可能变成什么。

——威廉·莎士比亚

微信支付产品运营总监刘鹏发现餐饮业有三大痛点。三大痛点是什么？别着急，我们先来说说野兽花园咖啡馆的故事。

这是一家坐落在重庆渝北财富中心湖景别墅的咖啡馆，这家咖啡馆只能用微信点餐、微信支付。

如果你想做一个温柔娴静的女子，悄悄地来，默默地离开；

如果你想喝一杯咖啡，还想撒娇，可以让他帮你付钱；

如果你想随时拿到咖啡馆的促销信息，享受最优惠、最贴心的服务；

……

这些在野兽花园咖啡馆都可以实现。作为典型的韩系风格的咖啡馆老板，黄峰想来点不一样的。

黄峰最初的想法很潮：既然微信红包这么火，微信是人人都离不开的社交工具，那我为什么不可以打打微信的“鬼主意”呢？于是，他用微信将顾客与咖啡馆紧密连接起来，给顾客提供与众不同的服务——在其他咖啡馆没有体验过的服务。

在没有认识黄峰之前，刘鹏在推进微信支付餐饮解决方案过程中也遇到了重重的坎。刘鹏说：

微信支付从零开始到现在的微信智慧生活，都是围绕着O2O的，有一句话我老跟团队说，一入O门深似海，很多人说传统行业并不简单，O2O要结合线上线下是更复杂的过程，但再深的海我们也要去趟。

刘鹏口中的O2O场景是这样的：微信支付要做小额、高频的场景，

正所谓民以食为天，餐饮是最好匹配微信支付的场景了，每个桌子上放一个二维码，一扫就能出来菜单供用户点菜，吃完之后再一扫就可以出来账单，用户直接买单即可。

但是刘鹏的微信团队却发现餐饮果然“深似海”，简直是一个巨大的坑。

第一，餐饮业态比较复杂、类目比较多（快餐、甜品、咖啡、烘焙、小吃、火锅）要用一种模式通吃很不现实。

第二，好的餐饮不缺人流，接入微信支付动力不足。

第三，按照电子化的手段以及微信支付的合规要求去做的话，改变原有流程不但加大了系统对接难度而且落地执行也会遇到巨大的困难，甚至对于某些餐厅而言还不能合理规避一些费用。

刘鹏总结说：

每个传统行业都非常复杂，不可能因为你是微信支付，我就要去接你的服务，而是要为传统行业提供价值。

我们要去了解这个行业的痛点、问题、现状是什么样子，商户未来通过微信结合之后能不能够解决实际的问题，哪怕一个点都行。然后逐步把行业信息移动化、互联网化，创造出一个促进传统行业改造升级、提升传统行业竞争力的微信平台解决方案，最后形成一套新的商业模式，甚至引进资本的力量来进行优化。

只有这样，传统行业基于微信的运营才会越来越好、越来越有效以及越来越深。

那么问题来了，人流以及现金流非常稳健的餐饮到底有没有痛点？答案是肯定的。

刘鹏和他的团队在经历了一系列挫折后发现了餐饮行业也是有难言的痛点。

第一，作为服务行业，成本增长是第一个痛点，包括人力成本、原

材料成本、管理营运成本等，而人力成本近年来最为突出。此外，还有我们不太关注的资产损耗，比如餐厅的印刷菜单，成本是200~500元一本，每个季度都要更换，既不环保也浪费。

第二，餐饮行业面临的必修课，就是如何提高整个餐厅的营运效率，提效增效也是突出需求，效率一高翻台率自然增高。

第三，餐饮行业本身的营销方式比较单一，虽然有CRM系统，但跟用户的互动非常弱，互动营销需求迫切。

仅从人力成本这一点来说，服务员的成本支出对任何一家餐厅来说都是不小的数目。一家像样的餐厅有厨师、配菜员、前厅服务人员、收银人员等，一方面服务员成本越来越高，另一方面管理难度越来越大，怎样才能使服务员的效率提升？如果10位服务员可以变成7位，那么餐厅的净利润会有很大提升。有从业人员统计过，一般的餐厅服务员成本差不多占15%左右，如果效率能够提高30%，就意味着5%的利润提升，这对那些净利润率也就10%左右的传统餐厅来说非常可观。

虽然黄峰对于新店铺的改造只是简单地要求要“不一样”，但他的玩法却非常接近微信团队的思路。




黄峰给咖啡馆改造定了一个基调：从点餐、服务、付款全部流程一体化集成到微信里，塑造完全不同的咖啡消费体验。

在野兽花园咖啡馆，店内每一张餐桌的正中心都镶嵌着一个边长约1厘米的正方形，上面是一个二维码，只要顾客使用微信扫码，微信上就会出现点餐页面，上面有野兽花园咖啡的所有菜品，顾客可以像网上购物一样，将订单放到购物车里，最后进行统一结算。

这样做的直接结果是：

第一，黄峰节省了大量成本，比如服务人员少了，纸质菜单印刷成本也不需要支付了。

第二，用户买单不需要排队，提升了翻台率，同时为顾客提供了有趣的消费体验。

痛点就这样不见了！




黄峰说，野兽花园咖啡馆基于微信的改造一共分三个模块：首先是功能端的，包括总控、服务员、厨房，每个业务节点都进行了业务记录，出菜时间、服务响应都可以记录；再下面是CRM和财务，对顾客什么时候来、有什么喜好甚至坐哪张桌子都很清楚。

如果顾客是第一次来，那么微信总控端会提示服务员上前做详细介绍，教他们如何使用微信点单、如何使用微信呼叫服务、如何使用微信

支付以及如何使用其他集成在微信中的有趣功能。

以上只是进店后的体验改善，但对于许多餐厅来说，它需要更好地运营，吸引更多的用户到店消费。那么，回头客和新增顾客就非常重要了，这需要有效但节省的营销模式！

一个意外的插曲加深了黄峰对微信连接威力的理解。野兽花园咖啡的某个门店因重庆修地铁的工程受到影响，周围被围起来，很多顾客以为施工暂停营业，根本不往里面走，导致咖啡店业务下滑50%，经营惨淡。如果按照传统思路，员工会上街发传单。野兽花园咖啡则不然，他从其微信粉丝中筛选出3000个在附近的粉丝，定向发出买一杯送一杯的促销信息。结果一下子引来了150个顾客，这些顾客约朋友来了，不只喝一杯咖啡，还会点些其他餐食，150单的客单价近300元。在这个过程中，没有任何营销成本，野兽花园咖啡只是通过公众号推送促销信息，生意很快就恢复了。

这次经历也让黄峰更为深刻地理解了微信强大的媒介价值。野兽花园咖啡如今有将近8万的粉丝，完全就是一个企业自媒体，利用微信做营销不仅效果好而且还免费。

“只要消息有料、够好玩，比如邀请制、私人定制，马上就能传播出去，根本不需要花钱去媒体做广告。”黄峰在咖啡馆的营销方面围绕下面几块进行：

·野兽花园咖啡设计一些有趣的小活动，让来店客户充分“玩”起来。

·利用微信的社交特质，鼓励顾客在社交软件上晒单转发以获取优惠，让野兽花园咖啡频繁出现在年轻人的微博与朋友圈内，一时间，野兽花园咖啡的关注度和粉丝都迅速上升。

·野兽花园咖啡设计了一些小游戏，让客户无论是在店内还是店外，随时随地可以玩服务号里的小游戏，增加了服务号黏性的同时，也可以通过后台数据了解客户的更多习惯。

用微信聚拢粉丝，通过大数据分析，也让黄峰更加了解顾客（用户画像），从而达到了两个意想不到的效果：

第一，让店面运营更高效，线下实体店能获得更高的利润。

第二，迅速把粉丝数量做大，通过大数据分析，了解顾客的潜在服务需求，做精准营销，再转化价值。

通过前端微信与后端的CRM系统对接，野兽花园咖啡可以收集到多维度的顾客数据：喜欢什么口味的咖啡，喜欢什么样的餐食，来店的频次，喜欢坐哪个位子，跟什么人来，消费能力如何，社交圈子有什么特色，等等。对于大数据应用，总体数据量越大、每个人的数据越个性化越好。

不过，目前野兽花园咖啡的数据维度还不够丰富，接下来还将通过更多的微信互动来收集更丰富的数据。

微信尝试也让黄峰的经营思路发生了变化，从最初的经营一家咖啡店慢慢过渡到经营移动互联网入口，如今他关心的不再是咖啡店的翻台率、客单量，而是粉丝数量、微信内容、如何做地推活动等。

黄峰清晰了入口的思路。如果是一个区域品牌，有20万粉丝就可以有很好的商业转化机会。黄峰将野兽花园咖啡的粉丝数量目标设定在100万这个量级："有了100万的粉丝后，变现的问题就不用发愁了。"

未来在移动互联网这个入口还能做哪些变现，黄峰还没有仔细考虑，只是隐隐约约抓到些线索：

·目前各行业之间流行联动和跨界。餐厅完全可以基于吃饭场景做商业的延伸，比如在用户用完餐之后用微信支付，这时可以向用户推送电影选座券、附近甜品店的优惠券或者打车券等。

·一个顾客一周来喝四次咖啡，说明他的时间很多。85后普遍喜欢旅游，与一些旅游公司合作，可以向这部分用户推送旅游信息，或者为他们定制旅游计划。

·喜欢自拍并在朋友圈秀自己的顾客将会获得美容美发企业的重视，美容美发企业可以针对这类顾客做营销。

·野兽花园咖啡发起的"BG-GRIL"活动会评出BG的六月姑娘、七月

姑娘，这些年轻人愿意为BG代言。摄影机构很愿意为他们拍照，只要在照片上打上水印，就会有十万粉丝看到这家摄影机构的名字。

·客单价高的顾客将受到房地产企业的重视，可能会收到来自房地产企业的促销信息。

……

这些不仅仅是吸引用户的噱头，还是提高野兽花园咖啡入口价值的商业模式。

野兽花园使用了微信点菜和微信支付，但是，如果你也是一家餐饮公司，你会发现新的问题又来了，点餐速度是快了，但是厨师制作菜品的速度、食材原料的供应速度并没有加快，这又该怎么办呢？扫描二维码，答案就在里面！

# 第3章　汽车站激活了旅游商圈

任何一个体系凡是自洽的，必是不完全的。

——哥德尔第一个定理

汽车站的体验一直不是很好，熙熙攘攘、排长队，没有人知道他们是谁、要去哪里、去干吗。但与微信支付连接之后，一个全新的汽车站O2O旅游场景就在眼前。

从走进客运站那一刻起，咨询、买票、安检、验票、退票等所有与乘客相关的事情几乎都需要排长队，体验非常糟糕。

2015年7月16日，对于广州东站汽车客运站（以下简称“东站客运”）的东粉们来说，他们多了一项“特权”，即日起，微信退票成为现实，再也不需要在嘈杂人群里排队了！

坐落在广州市繁华的天河商务经济圈内的东站客运，是传统行业的“金饭碗”，它毗邻威尼国际大厦和广州火车东站，接邻地铁1号线、3号线及公交站。从2008年1月正式投入运营后，一直是市民商务、旅游等出行的首选。

但是，当机票开始降价、高铁快速开通之后，客运站客流量开始流失，“金饭碗”不再吃香，甚至面临着“讨饭吃”的窘境。

东站客运营运总监陈永坚说得很坦率：

我们整个行业的服务水平相比航空业落后了好几代，很传统，很低端，从业人员思想还比较传统和保守。微信出来以后，我们想转变，如借助微信让乘客享受到班车提醒、天气信息等一系列航空服务的待遇。

东站客运采用了微信买票方式后，乘客不用排队，来到车站直接上车，大大提高了旅客的舒适度，提供便捷服务的同时也给汽车客运站带来了翻天覆地的变化。

来看一组数据：东站客运公众号有150000粉丝，日最高微信售票

4500张，微信渠道售票累积180000张，占汽车客运站总售票数的25%，这一数据是此前的网站售票、电话售票、手机APP售票所达不到的。

在东站客运借助微信改造的过程中，有几件事让陈永坚体会很深：

·微信让销售车票的渠道得以延伸，并且效果很好。

·客票无纸化管理，不仅环保，还与旅客实现了高效连接，客服系统可跟踪旅客意见。

·有了高效连接，可以为旅客提供发车提醒、晚点提示等全方位乘车服务，可以做高效营销活动，15万粉丝相当于15万个宣传窗口，还可以通过社交渠道分享。

·节约了人力成本，此前汽车站有18个售票窗，随着微信售票和自助设备的引进，正在不断地削减人手。

连接微信带来的变化，让东站客运逐步变成了整合上下游产业以及周边商业资源的平台，通过更多的实体场景实现变现。过去车站和车站内的商铺之间处于割裂状态，有了微信平台，车站直接完成了用户和商户的连接，将用户的潜在服务需求和周边的商户服务联系在一起，实现服务精准化。把乘客变成粉丝、变成用户，这是汽车站转型的最大价值，这就等于让一个实体的汽车站有了会思考的大脑，东站客运后续的玩法是与用户互动和大数据。

陈永坚说，实体汽车站的入口价值，为商业化设定了各种可能性：

·旅客在车站候车时，可能提前到了很长时间，想找个休息的地方。那么就会推送一些咖啡馆的优惠信息，喝杯咖啡再回来。

·每个客运站都看成城市的旅游集散中心，微信让客运站新的运营模式被释放出来。自助游、散客游已经成了旅游市场的新兴力量，而且增长速度非常快，汽车站可以通过微信平台发布一些旅游信息，让旅客来报名，只要凑够了人数就可以发车。通过跟旅游景点合作，汽车站也提供购票服务和旅游景点汽车租用服务，带来新的营收。

·还可只与当地的一些土特产公司结合。




东站客运的案例见证了微信连接如何激活传统行业的价值，也证实了微信支付改造场景、创造智慧商业的设想。吴毅说：

移动互联网时代，优质的线下入口就是最真实的场景。微信要做的就是去连接，这种连接的意义不仅停留在连接层面，而是把原先闲置的或者是那些线下表面的金矿给挖掘出来，重新激活。

# 第4章　停车场，最优质的入口

创新就是创造一种资源。

——彼得·德鲁克，现代管理学之父

2014年，作为全国最赚钱的购物中心之一，广州天河区的正佳广场进行了一次让停车场完全改头换面的“车位变革”。

这场变革带来的直接结果就是：微信成功地将每位顾客在停车场出入口通过、寻车位、排队缴费的平均时间，从820秒缩短到了310秒，大幅提升了用户体验。效率的提升只是最小的成果，更大的商业价值铺陈在眼前。

## 1.停车场也要粉丝

对于许多商场来说，停车是一个危与机并存的痛点。在竞争激烈的线下服务业，购物中心主业服务水平的“正面战场”已经很难破局。效率低下、设施简陋的停车场，俨然成了一个顾客体验的重灾区，严重拖了正佳广场服务体验的后腿。停车场就这样列入正佳集团必须改造的规划中。

对停车场服务非常不爽的吴毅，和他的团队研究了停车场服务的现状和未来可能性：

在以前的时代，停车场的供应商只是开发一套停车卡系统和一套收费系统，然后卖给每个社区、每个购物中心来赚钱，这是过去每个软件公司的盈利模式。到今天，这种模式已经到天花板了。而微信所打造的移动互联网智慧停车场，让用户无需停车卡就能缴费。

一开始，正佳广场的“车位变革”首选并不是微信。在上马微信提供的智能停车系统之前，正佳集团互联网中心、行业应用部总监宋亦皇经历了多年停车场改造之“痛”，通过传统方式来解决问题，但是效果都不好。

正佳广场的停车场采用的是最传统的“一进一出”模式，一个入口统

一拿卡，一个出口统一缴费出门。在这种模式中，顾客进门时只要领卡就行了，出门时要排队、交钱、找钱，导致进出速度严重不匹配，在高峰时很容易导致车库内被堵死，必须有大量人力四处指挥引导。

随后，正佳广场想办法采用了“中央收费处”模式，让顾客购物后先到收费亭缴费，然后上车直接开出车库。这种模式好像优化了原来的方式，但实践效果很差，因为“中央收费处”模式存在严重缺陷，即商场得做大量的标识告诉顾客中央缴费处到底在哪里，一旦顾客没有看到标识，找不到缴费处，便会心生不满。

为此，正佳广场设立了足够多的缴费处，让顾客能比较轻松地找到，也让顾客的等待时间保持在合理长度。其结果是，需要付出巨额成本来维持缴费处运转。高峰时正佳广场需要多达60个收银员轮岗值班，这需要一笔不小的开支。

后来，宋亦皇逐渐悟出门道来：就如同奔四的PC，再怎么优化也不可能跑得起2015年的新游戏，以正佳广场原有的人力、集中式管理，无论如何设计都无法满足如此规模的停车管理了。

微信正好派上用场。

2014年10月，正佳广场试运营上线了第一款微信开发的停车助手产品，这款产品的形态仅仅是一个公众号。它的主打功能是通过微信支付来缴纳停车费。

微信停车助手产品源于以下三个初衷：

第一，要用智能停车系统提升停车场的服务水平，减少停车过程给顾客带来的负面感受，让顾客在商场里玩得更舒服、更痛快。

第二，将与微信账户体系绑定的智能停车系统打造成一套以车为核心的CRM系统。车即是人，通过车的型号、停留时间以及用户画像来获得更高价值的用户数据。

第三，建立正佳广场与顾客的连接，使得彼此能够形成有益的交流和反馈。

这三个初衷其实都是根植于线下服务业竞争激烈的现实，来源于强大的内生性需求。

从确定构思到产品上线用了不到6个月。当一位车主首次进入正佳广场的停车场时，领完卡，只需要微信扫码就可以缴费，不需要再去中央缴费亭了。不仅顾客不必多跑一趟缴费亭，商场也省去了一大笔运营开支，皆大欢喜。




微信支付已经能占到正佳广场停车场整体缴费总数的25%以上，年

缴费额超过500万元，正佳停车助手的微信号有了将近10万粉丝，使用微信缴费的整体比例和绝对数量都在稳步增长当中。

这还只是开始，微信缴费系统仅仅是正佳广场智能停车系统的一小部分。仔细研究正佳智能停车系统可以发现，整套车辆摄像识别系统、实时信息管理与发布系统、基于车和车主的CRM系统……这些智能模块一起让停车场焕发出不一样的活力。

停车场为用户提供的价值不仅仅在于此。

正佳广场为每一个车位都配备了能够读取车牌号的摄像头，宋亦皇说："通过摄像头方式，让停车场成了数字化的东西。"

一个小小的摄像头，就是整套智能系统在最前端的"触须"，让停车场从"阴暗"的一块地皮，变成了一组可以灵活调用的资源，每一个车位的状态都是实时可查的。还没有进入车库的车主可以通过"正佳停车小助手"很方便地查到商场里还有多少车位可用，已经进到车库的车主可以根据电子显示屏的指示（比如左转还有50个车位，右转还有30个车位）在车库中更快找到车位。

更酷的是，那些经常迷失方向的车主可以随时打开"正佳停车小助手"查询自己爱车的位置并看到实时照片。宋亦皇总结道：

正佳广场为停车主提供的需求场景其实是非常固化的，改造的重点在于，你知道他需要什么样的服务。基于此逻辑，首先是基于数字化的技术去了解他，然后利用工具提供给他服务，让他心满意足，从此建立良性的连接。

## 2.给停车场估值

装上智能翅膀的正佳停车场，它的故事也远不止于提升停车场的运转效率那么简单。在吴毅眼中，停车场是最优质的入口之一。吴毅的逻辑是：

停车场的都是高端客户，他们只是来买东西的，停车场系统只能看着他们进进出出，并没有和他们进行有效连接，没有办法把客流转化为流量，不知道他们是谁，唯一能做的就是在停车杠上面印个广告。

但是，有了微信之后，问题得以解决，停车场可以把客户转化为用户。假如有100个购物中心的停车场，每天有100万用户进出，那么就有100万高端用户。这在互联网上是什么概念？UV和流量都是值钱的，进而把停车场变成了一个入口。

从商业的角度来说，过去一家停车场估值没有多少，有了这个商业入口以后，价值就可以放大很多倍。

它可以为购物中心提供商业服务：用户一进购物中心就可以告诉用户哪家商户在打折、在团购，还可以发券，俨然变成一个互联网入口。

这种变化也可能带来停车场商业模式的变化，可能以后用户停车就不用钱了。这个设想极有可能变成现实。虽然停车场不收钱，但是有了用户，可以利用周边服务、后汽车市场等增值服务来实现商业变现。

正佳广场整个停车场的智能系统还在改造之中，宋亦皇说，目前已经制定的预算就有200多万元。200多万元只为打造一个“炫酷”的停车场，多吗？

但是如果了解到，2014年基于微信的新智能系统的协助，停车场仅仅停车费收入就提升了近1000万元，达到了3000多万元，是不是低估了互联网+停车场的威力了？

宋亦皇透露，正佳广场正朝着吴毅对停车场所设想的未来布局。

（1）屏幕中的无限可能

正佳广场决定对每一个车位都继续进行硬件升级。其中处于重要地位的，就是给每个车位都加上一块屏幕。这块屏幕中将蕴藏着无数种可能。

首先，屏幕上可以播放广告。不要忘了，车位上的车主身份，是可以通过摄像头识别车牌号、车型甚至车身颜色来唯一确认的。也就是说，这块屏幕可以实现具体到人的高精度广告投放。这其中的商业价值不言自明。

其次，屏幕上将划分出一个区域，可以供顾客留言、社交。想跟旁

边开跑车的高富帅搭个讪吗？想靠自己的靓车吸引更多关注吗？想在广场里跟陌生人拼一顿大餐吗？想表达一下自己今天的心情吗？来留言吧！

停车场+社交，你也许从没想过，但这正在成为现实。

还可以更进一步，如果哪位土豪愿意，他可以承包整块屏幕，全部按照自己的喜好来显示内容，并且可以加上各种酷炫的效果。

还记得那些就为了名字能够彩色、公共区域留言能够高亮，就在网游中一掷千金的土豪吗？他们现在在现实世界也将有机会获得这样的特权啦！

（2）与整个商场的连接

对于正佳广场来说，另一件重要的事情就是形成广场内的服务闭环。

目前，他们正在计划向所有登记过的车主推出一款“预约助手”，实际上也可以理解为“停车助手”的升级，充分利用起已经被停车这个核心入口聚集起来的有车顾客，把他们导向广场内的100多家餐饮和其他商户。

在这个过程中，CRM系统又可以发挥威力了，它可以按照每个车主之前的习惯制定个性化的服务推荐。

对于顾客来说，是收到了符合自己习惯的服务指南；对于正佳广场来说，是完成了一次精准的服务导流，完成了之前收集信息的良性变现。

（3）全套车生活O2O

如果用一句话来形容被智能停车场聚集起来的顾客，那就是“来到正佳广场停车的车主”——是的，他们原本就是因为“车主”这个身份才被聚集起来的！因此，接入围绕汽车的O2O就再顺理成章不过了。

宋亦皇说，目前正佳做了许多服务策划。比如“一键洗车”：只要顾

客停好了车，然后在微信公众号内输入“我要洗车”，后台就能立刻根据“微信账号–车牌号–车位位置”的绑定关系提供洗车服务。

试想，当你有了一个账号体系，又能够通过现场摄像头识别车牌，那停车场就是一片源源不断产生高价值数据的“庄稼地”。能从中收获多少，就看你的本事了！

一个同类高质量用户集中的群体，是很多互联网企业都梦寐以求的，正佳广场通过一个停车助手的微信公众号就轻松获得了。

再从微观的角度来说。每一个账号在停车场内停了多长时间、喜欢在什么时候来到商场都可以被记录，再加上他的微信号所能提供的信息，比如性别、籍贯、手机型号等，就可以很精准地获得一个人的立体肖像。

用宋亦皇的话来说，“只要发挥想象力，一切都可以变成现实。”

可以预见的未来是，随着公众号与顾客之间的互动，停车场的用户画像将越来越立体、越来越丰富。这时，一套立足于车的CRM就产生了，并且可以有针对性地给他们推荐服务，施加你的影响力。

### 3.如果停车场共享了，想一想Uber估值

微信停车助手在正佳广场的应用催生了一个停车场的Uber模式。

2015年6月10日，安居宝停车在广州四季酒店召开了一场行业大会。他们召集起了广州停车场行业协会、物业协会以及四百多家物业公司，推广安居宝智能停车理念以及产品。

在会上，安居宝以一项大手笔震惊了业界：当场签约500家广州地区的停车场，向他们送出全套硬件设备，帮助他们完成智能化升级。智能升级之后，连接上微信停车助手服务，就形成了一个从车到人的服务闭环。

安居宝停车的商业逻辑理解起来并不困难。安居宝副总经理黄小金介绍说：“我们签约的500家停车场，大概有15万个车位。这15万个车位原来是没有联网的，现在陆续接过去，要把这个市场建立起来，必须在

硬件上面提升一个相当的规模。”

黄小金跟Uber进行了横向的对比：“Uber已经做到了400多亿美金，停车市场也有不小的潜力。但是车位领域的共享经济有硬件的门槛，现在还没有做起来。所以要大力度普及硬件设备，以及包括微信在内的其他移动互联网工具，这样停车智能化才能做起来。”

如果算上由智能停车产生的数据和入口效应的价值，毫无疑问这将是另一块能让共享经济大展身手、释放出巨大价值的处女地。

安居宝到底准备如何玩转这15万个停车位呢？

（1）个人车位闲时出租

安居宝为未来智能停车设计的第一种玩法，是个人车位闲时出租。

对于一般的上班族，白天去上班了，小区里长租的车位就闲置了。这时，只要用户在安居宝的平台上发布了信息，就可以把车位租给来附近办事或者其他时间能错开的车主。这样，闲置的资源就调动起来了。

（2）停车位团购

商业设施的停车位过去也存在利用率峰谷差较大的问题。

比如正佳广场这样的商场，就存在工作日的下午车位会大量闲置的问题。对于商场来说这是很大的资源闲置，这部分成本还是会摊到来逛商场的顾客头上。

安居宝提出的方案是对相应时段的停车位使用权进行团购。用户只需每月交几十元钱，就可以在约定的时段直接使用停车场了。

无论对于商场，还是对于经常需要到商场周围办事的用户，这项功能使商场的闲时车位利用率获得了提升，用户也不必再忍受停车难和停车贵了。

（3）闲置车位的实时共享

在相对固定的闲时、忙时之外，还有很多时候停车场也没有被有效

利用。这时，根据实时的情况来发布信息并打折招揽附近寻找车位的车主就很有必要了。

你可以想象整个智能停车系统中的停车位相当于Uber系统中的车辆。任何找车位的车主和提供出来的车位都可以进行实时匹配。

从停车信息平台到车生活服务平台，似乎很难想象，安居宝仅靠停车费的分成，就能收回前期送出去的硬件成本。

安居宝对商业模式的规划是多维度、多层次的，瞄准的是从停车到车生活服务的完整生态。智能停车将在其中起到重要的入口作用，但是从盈利的角度讲，不会仅限于收停车费。

黄小金说：“车位是一种基础商业模式，再做下去呢，就是汽车后市场。我们可以把洗车、保险等各种各样的服务黏合在一起，以此作为入口，就不需要其他洗车APP了，我们还可以向车厂进行推广。”

无论是餐厅还是汽车站、停车场，在移动互联网大潮中，很多企业都选择通过这样或者那样的方式来构建自己的生态。

在做好O2O项目上，刘鹏感触很深，他自己总结出要做好三个“一”的目标：一把手、一张纸、一条心！首先，企业一把手要了解、理解并支持，这个非常关键，也是后面落地成功的保障，这从野兽花园咖啡、正佳广场的案例可以得到印证；其次，一张纸就是简单，协议、方案、产品要简单易懂，推动才会高效，落地才会有效；最后也是最重要的是一条心，讲的就是执行力，不论前两个“一”花多少资金和精力，如果人心不齐，那么以上全部白做！

## 连接2　没有连接，就无法颠覆

创新型人才并没有真正做什么，他们只是在看到一些事物能够和自身经历联系起来时，将其整合成新鲜事物。

——史蒂夫·乔布斯，苹果公司创始人

与会员连接了吗？

与商品连接了吗？

与服务连接了吗？

与供应商连接了吗？

所有的零售行业在互联网转型中都需要大声问自己这四个问题。

传统行业互联网转型的过程中，并不是简单地运用互联网作为渠道工具，也不是简单地搭载在互联网的平台上，而应该在互联网逐步向线下融合的大趋势下，把互联网领域的优势和多年来的行业痛点结合起来，探索出新的方向。

融合就意味着机会。

# 第5章　大象也可以跳舞

决定我们工作价值的不是我们的双手和双脚，而是我们的头脑。

——托马斯·约翰·沃森，IBM公司创始人

## 1.去掉大象的脚链

2015年夏天，一家是国内零售百货业的佼佼者，一家是跨国零售业的巨头，都做了相同的重大决定。

天虹电商总经理谭晓华透露，天虹正在重构其IT三大系统——社交CRM系统、前台POS系统以及优惠券系统，三大系统都将指向微信。

家乐福6月份在上海开始尝试网上商城，接着可能推向全国，接入微信支付后，希望借助线下门店，对顾客提供一键式购物服务。

两年前，天虹开始思考零售业的移动互联网转型，并成立了移动业务项目组，准备搭建全渠道O2O购物模式。刚刚接触互联网的天虹团队就提出来一些关于产品的想法：

天虹想在移动端开发APP实现一些功能，包含会员管理、营销应用等十多个模块。如果采用ERP公司的解决方案，整套移动系统改造的预算大概是几百万到一千多万。我们在市场上找技术开发商，当时移动开发相关的技术团队还很少，接触的都是传统ERP公司，当时很困惑，不知道该不该做APP，那时微信的商业应用还没有开始。

2013年7月，一次偶然的机会，谭晓华接触了腾讯的微生活团队，将其纠结的想法和盘托出。当时的微生活也没有太多的规划，只是大概跟谭晓华说了一些公众账号体系、会员体系、优惠会员、停车等功能，结果谭晓华发现，其规划的APP功能中30%以上都可以通过微信公众号来实现。

这次见面让谭晓华有了一种“相见恨晚”的感觉，而微信支付运营总监黄丽的一席话更是说到了谭晓华的心坎里：

很多零售商家跑来说，现在互联网要颠覆传统行业，零售行业也要来抱微信的大腿。而我要说的是，能抱的大腿只有你们自己。你们在零售行业耕耘了几十年，哪有被几年的互联网颠覆的道理？

互联网平台应用都很容易，难的是什么？线下的商店、渠道、供应链、物流才是重的，你们对行业的理解、线下渠道和流量才是核心优势，这些才是很粗的大腿，肯定会有人来抱你们这条大腿。现在要做的是练好移动互联网的基本功。一旦有一天爆发了，机会就来了。

天虹似乎就在寻找这样的爆发机会。短暂的两次沟通之后，谭晓华决定把改造重心放在微信上。

对于天虹来讲，在一个自己还不是那么了解的应用平台上做一些别人从来没有尝试过的事情，到底有没有价值？天虹的信心来自于坚信微信一定是必然的趋势。

除了看中微信用户黏性高、增长速度快之外，天虹决定用微信还有有一个非常重要的原因：当时微生活团队对于零售行业也有一些想法，希望通过天虹这样的零售业巨头来建立自己的标杆案例。谭晓华说：

传统业务的很多痛点我们是很清楚的，希望有某种技术或平台能解决问题。对目前的很多痛点做一些改造，能让购物体验更好，能让运营的效率更高。

一切改造都基于痛点。谭晓华说，传统零售业的痛点主要包括以下几个方面：

第一，无法和用户建立有效的连接。当时天虹拥有500多万的会员，但是与会员建立连接的唯一手段就是给用户发短信。这种单一的沟通方式效果并不好，而且运营商还有64个字的限制，就算我有千言万语想跟你说，但终究只能64个字。

第二，无法做精准营销和与用户精准沟通。过去零售业信息流不够通畅，营销信息一般只能通过门店的广告或者传统媒体做喇叭式的传播，无法互动，更无法精准。

家乐福连接微信的理由与天虹非常相似。

2014年，家乐福开始在微信上做新的尝试，开了一个官方微信服务号——家乐福中国，家乐福的主要目的是想在新媒体领域做一些尝试，这当时在内部被看作是做数字社交媒体的尝试性投资。

“家乐福是比较传统的零售渠道，在与顾客沟通和营销方面，比较注重传统渠道”，家乐福市场部总监余莹说。传统渠道是家乐福非常熟悉的，但也存在一个问题：不能与顾客有真正的双向互动交流。

家乐福在传统渠道上大概包括三类：

第一类是直接送到客户手里的，比如海报、宣传单页，以门店为堡垒，在门店的3~5公里范围内面向顾客进行营销宣传；

第二类是家乐福的免费班车，家乐福会根据周边小区的客流情况配置免费的购物班车，这也是一种与客户接触的传统渠道；

第三类是传统媒体，比如电视、报纸。

在余莹看来，家乐福虽然离顾客很近，提供的商品也是实际交到顾客手中，但因为沟通是单向的，感觉上总是“隔了一层”：

商场要把告诉顾客的内容通过这些媒体渠道宣传出去，但顾客的实际反馈会怎么样？

从销售上看，顾客喜欢家乐福的促销，但是这些广告渠道给门店带来更好的生意与否，并不能非常确定。

家乐福想真正跟顾客产生互动交流，在使用微信之前，我觉得是做不到的。

这一切因为微信服务号的开通变得不一样了，顾客的反馈跟家乐福产生了一种“闭环式且有来有往”的近距离沟通。这只是第一步，与用户连接之后，家乐福进而又为用户提供了服务的连接。

2014年10月左右，家乐福开始与微信谈微信支付应用。像家乐福这样的传统渠道，最大的挑战是全国237家门店必须完成软硬件的升级才能支持微信支付。从确定这件事开始，有七八个月的时间，微信团队和

家乐福团队将主要精力花在了打通家乐福与微信支付通道的工作上。

截至2015年6月20日，家乐福已经在全国20个城市的158家门店接入微信支付，覆盖了包括北京、上海、广州在内的所有大中型城市。家乐福获得的好处显而易见：大中型城市意味着首先门店数量比较多，其次顾客对微信支付的接受度和渗透率比较高。

为了推广微信支付，家乐福从5月份开始，首先在广州、深圳开展“微信支付日”活动。短短不到两个月的时间，家乐福微信支付的渗透率已经可以达到5%~8%。

天虹的改造则更为全面和彻底，过去两年，天虹经历了从一个简单的公众号开始，到构建会员体系、打通线上线下商品、开通支付、打通POS系统，再到开发优惠券系统。两年多的摸索，最难的部分是将微信的前端功能与实体业务打通并改造，这需要花费很多时间。

谭晓华说，传统的会员系统就如一头大象，要让大象跟你一起在前台跳舞，简直可以用“孤立的独角戏”来形容：

传统零售业的后台系统、会员系统，是非常顽固和不亲民的。难用不说，而且封闭。你突然发现原来花了那么多钱建立的一套会员系统却是一个单向的系统，不能作用到顾客，顶多在后台分析或者想象顾客身份，这都是一厢情愿的事情，跟顾客没有任何关系。

比如用户在商场里消费一笔之后，应该收到消息提醒，告知本次消费金额多少、积了多少分，这些记录都在系统里，却没有办法在线传递给用户。

为什么不能送达？短信都做不到，因为短信最多64个字，运营商还规定了一个月的发送次数，发多了就会被封杀。这个单向系统在唱孤立的独角戏，玩不了交互，就好像我已经舞得满身大汗，但是顾客根本不知道，舞得再漂亮顾客都不知道。

更要命的是这些系统使用5~10年可能都不会变。我们花了很多精力去建立连接，改变它们，然后跳了一段舞，一两年之后，发现跳的舞蹈不那么好看，所以如果要更好看，就必须把传统全部改掉。但是，微信不一样，我们的会员系统都已经迭代了三四个版本了。




## 2.与顾客一起玩

社交CRM系统是天虹要重新构建的第一套系统。如果不是微信，可能天虹还会走原来的老路子，找一个ERP开发商，花几千万做一个单

向、传统的CRM系统，但这个时代已经过去了。

就在此前，还有很多零售从业者问谭晓华，把你的系统全部搭建在微信上，微信会不会把你的顾客和数据都带走？在她看来，这是一个非常“僵化”的思维了。她认为重新搭建一个社交化的CRM系统取代原有的会员体系，这是趋势和方向。

一个顾客进来，天虹可以做到全渠道的身份统一，比如，顾客在微信上有一个身份，再把他的行为数据以及实体消费数据打通，使之身份统一。这些都是基于CRM系统靠顾客的积分实现的。然后给顾客贴标签，他与我们的每一次交互都可以产生一个标签：他是一个什么样的人，喜欢什么。通过线下购物分析再给顾客贴一个标签，比如经常买孩子的用品，便能判断他家有孩子以及孩子大概多大。

我们会让用户多参与互动游戏，很多游戏就是让顾客在社交圈玩的。比如各种各样的众筹游戏，通过众筹数据可以看到顾客的社交关系信息，再去做信息匹配，最后基于大数据做精准营销和品类设置。

基于大数据精准营销和品类设置的一个典型场景是：三个月以前，你在天虹商场买了一瓶SK2的神仙水，三个月后的某一天，当你再次逛天虹商场时，天虹可能会通过消息模版告诉你，你的神仙水是不是用完了，正好今天打折，赶紧去购买吧！

传统POS系统虽然每天处理数以万计的订单，但是这个大数据系统却是“死”的。

举例来说，用户买了牛奶、面包和草莓饼干，天虹希望系统可以根据用户的交易数据去分析他是否喜欢草莓味，那么未来就可以给用户推送类似草莓味的其他关联产品。但是后来发现，原有的POS系统根本无法完成，“我们希望系统能更智能、开放一点，于是改造和重构传统POS系统并和微信连接，将线上线下的消费数据全部打通，通过微信实现将数据变‘活’的可能性。”谭晓华如是说。

最后一步关于营销系统的搭建，天虹则是希望完全做个性化的关联产品营销。谭晓华诠释了天虹的逻辑：

比如欧时力和百丽的鞋子要联动营销，这在过去很难做，但现在有

了这套营销系统，你在欧时力买完一件衣服，天虹就直接可以生成一个百丽的鞋子优惠券推送给你。通过这样的方式，关联产品营销更加精准和有效。

对于全场的关联营销，我们未来要实现什么目标呢？就是每一位顾客到店里后，每件商品都可以用不同的价格去成交，因为关联组合优惠是不同的。比如你上次消费1500元，天虹奖励了30块钱的优惠券，就只有你有，别人没有。

所以也许你看不到我们在外面说全场打几折，但是每位顾客来，都有他自己优惠，全部都是个性化定制的。

谁都知道社会化电商是趋势，但是，怎样做到人人都是推销员？最in的玩法是怎样的呢？

# 第6章　再造一个百货商店

从前我们觉得电商跟我们是千山万水地隔着，简直是水火不容的，但现在有了微信这样的一个工具、一个平台，一切变得有可能了！

——谭晓华，天虹电商总经理

中国传统零售企业做类似京东和天猫的平台型电商有戏吗？

答案是：PC端可能没戏，但是，在微信端，不仅有戏，而且是未来的趋势！

天虹是一个成功的例子。天虹基于微信端尝试电商业务时，一开始并没有想得太明白，仅仅是要解决一个根本问题：把用户引到微信上来。

微信用户有了，但在上面能做什么呢？

当时谭晓华团队想了很多，有的说，我们像别的公众号一样讲个笑话吧，每天给用户提供一点信息，但是，让天虹这样的零售百货业每天在公众号上讲笑话、讲段子其实很不合适。后来微信建议天虹团队申请服务号。微信传递给天虹的价值理念是："你是我的小主，你要我的时候我在，并且马上出现，但你不需要我的时候，我绝对不去骚扰你。"

问题又来了，就算天虹做服务号，可是给用户提供什么内容呢？后来有人提议：干脆卖东西吧！谭晓华觉得很有道理，天虹本来就是一个零售百货业态的公司，百货公司有几大功能——让用户吃得更好、穿得更漂亮、生活得更好，天虹就只能关注这三个功能。所以天虹最后决定在微信平台上卖东西！

天虹有一个模块，叫"本周必买"，每周天虹会上10个或20个商品，然后把它的卖点写上去，每周只推荐几个商品，后来发现一个单品——车厘子，1000份瞬间就抢光了。

有了微信公众平台的双向互动，天虹已经把所有门店都装进了一个微信公众号，并且购物玩法也变得越来越有趣，比如他们打算卖一双鞋

时，会在公众号里问粉丝期望的价格是多少，这有点像反向的团购，根据粉丝的提案和价格去订货，然后再告诉粉丝什么时候可以来购买。这样做的效果出奇好，同样一款鞋，一天的销量相当于过去一个月的销量。

谭晓华认为，实体店是一个巨大的流量主，应该用互联网的方式把线下的流量转到线上来。以前不能导流是因为你不可能在逛百货的时候登录电脑，但是智能手机时代可以做到，因为微信给我们提供了一个永远在线的服务！

从前我们觉得电商跟我们是千山万水地隔着，简直是水火不容的，但现在有了微信这样的一个工具、一个平台，一切变得有可能了！

天虹对实体店业务的改造就是让每个门店都能电商化。至少有这样的一个工具，有一个平台，能把好东西通过电商的方式卖出去，这是传统零售走出来的很大一步。虽然销售在线上，却引流到了线下，比如天虹就尝试在公众号卖优惠券，5块钱买10块钱的券，结果卖得很好。很多顾客去买，买完就去线下消费，成功引流到实体店来。

对于“线上线下”左右互搏的问题，天虹有自己的解决方案：60%~70%的商品和实体店中的价格是一样的，只留有少部分商品实行微信渠道价格。

可以做的似乎还有许多，黄丽认为：

在所有的超市和便利店，收银台都堆着商品，货架上也有收费的堆头，但是堆头的面积是有限的，这也决定了收益是有限的。天虹、家乐福可以在线上做虚拟的堆头，提升自己的渠道空间。

不仅百货商场具备搭建虚拟堆头的条件，那些符合消费购买条件的线下商店、空间都可以来搭建类似的平台。举例来说，机场的商店租金很贵，但是空间却很有限，商户如果在商店的门口放一个二维码就相当于建立了一个虚拟的堆头，用户一扫就出来商品清单，用户可以直接点击下单，完成交易后，用户也不需要将商品带上飞机，直接到港区提货即可。

家乐福有自己的电商战略诉求，“希望我们的顾客能回归传统渠

道”，让传统渠道成为消费者生活中的一个自然场景，成为生活中的一部分。

家乐福并不止于其电商平台只服务于自己，对于家乐福的供应商来说，这也是一个全新的机会。家乐福可以通过电商平台解决线下门店的空间和时间限制以及营业面积限制，通过线上的平台为顾客提供品类丰富的商品展示服务。

家乐福做电商服务的核心竞争力是遍布全国的门店和便利店，这是家乐福的电商服务能够与京东这样的电商公司在物流方面相媲美的根基。

大部分中国消费者已经习惯送货上门，习惯于四小时内收到货物。对于大部分电商而言，物流的成本极其高昂。但是对于家乐福而言，其物流体系有着天然的基础，一是遍布全国的237家门店，二是开始布点的家乐福便利店。这些都成为家乐福的仓储中心或者小型物流中心，解决物流的最后一公里问题。

“如果我们能够把物流这块运营得特别好，那么我们就可以在顾客服务、物流上赶超电商。”余莹认为，只有差异化优势才能弯道超车。

电商可以分为三类：

第一类是纯电商，比如一号店、京东和淘宝，这类电商直接在他们的网站上贩卖供应方的东西，从中赚取一定的差价。

第二类是半电商，比如万达、苏宁，这类电商与传统零售业配合，希望打造一个全方位的平台。

第三类是工具电商，比如家乐福，主要是把电商作为提升服务能力的工具。这类电商是为了扩大商品范畴，让线上和线下形成一定的互补。

对于工具型电商而言，要生存下来，就必须找到与竞争对手的差异点，你不能获得所有顾客，但可以争取比较多的或者是比较忠诚的一部分顾客源，这样就成功了。

工具型电商的差异化优势如何构建呢？

第一点是物流，也是未来的盈利点。家乐福这样的企业必须有非常强大的物流，实现物流到门店、物流到顾客。物流并非只是简单地送货上门，系统还需要具备提前预知的能力，比如顾客随时随地来拿产品，在顾客来之前，产品包装已经完成，如果顾客自提，他可以马上提走。在家乐福看来，这是大物流。

第二点是电商成为线下渠道的核心补充。电商成为家乐福的服务平台，这种服务平台不只是卖给顾客产品，然后送货到家，而是成为打通顾客生活的平台。“我们希望平台满足顾客衣、食、住、行等所有的服务需求，平台上提供的不单是商品，还可以提供衣、食、住、行全方位的打包服务。”余莹说，比如可以为顾客提供洗衣、停车、优惠券、电影等周边服务。

家乐福希望能够提前感知顾客的生活服务圈需求，比如顾客还没到家乐福，家乐福就知道顾客可能距家乐福两公里之内了，那么自动地在他的钱包里发一张优惠券，当顾客一打开手机进入网上商城，就可以直接使用卡券。

总而言之家乐福电商平台不只是销售家乐福自己的产品，还整合了家乐福所在商圈，围绕顾客的衣、食、住、行，让家乐福成为顾客生活的一部分，提供顾客生活中一切的便利。

## 第7章　零售业是媒体，也是广告平台

在传统企业互联网化跨界的创新中，最重要的、最艰难的工作从来不是找到答案，而是问出正确的问题。

——彼得·德鲁克，现代管理学之父

在接入微信之前，家乐福一直有一个烦恼：过去的传统媒体渠道总让家乐福觉得跟消费者“隔了一层”，但是又苦于没有新的媒体渠道。而微信带给家乐福的惊喜在于，家乐福发现自己意外地变成了“媒体”。

是的，移动互联网时代，所有公司都可以变成“媒体”。

在微信里，整个零售框架大概分为几个部分：

第一，公众号作为入口，这是最核心的部分。

第二，微信支付作为入口（扫二维码）。

第三，营销活动作为入口，包括互动定位（摇一摇周边、WiFi）、公众号的活动内容推送、优惠券的发放等，这些都可以把用户引至入口，然后在入口上面叠加一些额外的功能。

借助微信的一系列入口接入能力，天虹、家乐福这样拥有巨大的线下流量的零售百货业重新建立了优势，诞生了新的商业价值。

在过去，渠道卖场只能和人或者商品发生关系。用户进入商场就是来买东西的，于是发生了交易关系。而供应链也只是给商城供货的，其他的关系并没有建立起来。

从传统的思维来看，对于天虹、家乐福这样的卖场，其在供应链和消费者心目中扮演的其实是连接人和商品的渠道，而渠道最核心的优势是流量（人流和物流）。从互联网思维来看，如果把每天进来的人当作流量的话，人人都是PV，那价值就不一样了：人只要进来了，哪怕不买商品，只要有源源不断的人进来，那么这个渠道就产生了新的价值。

比如广告，天虹和家乐福可以借助WiFi、iBeacon摇一摇，摇出上

游供应商的优惠券，然后可以购物。这其实就是一种广告形式，在这个过程中，天虹、家乐福就变成了广告渠道，对他们来说，控制权在自己的手里，今天放宝洁的广告，明天放雀巢的广告，后天可以放加多宝、王老吉的广告，那么渠道的价值再次延伸成媒体和广告平台，收的就不仅是商品入场费了，还可以是广告费。

“我要关注怎么帮助商家实现它的增益和转型。对渠道来说，我只要掌握这个摇一摇的控制权，就可以把广告卖出去了。”黄丽表示，未来微信支付为零售业转型考虑的是三条线：第一是广告平台，第二是虚拟空间，第三是互动平台。

对于前端的快消品牌来说，有了渠道的模式以后，所有的广告投入、营销费用的投入变得可追溯、可量化。

比如宝洁今天投了一个广告，告诉大家可以到全国的家乐福摇出一个东西，他就可以知道有多少人进入，有多少人摇了，多少人领了优惠券，多少人拿这个券去买了东西，转换量是多少，花的钱在每个环节转化率是多少，全都知道了。那么宝洁就愿意把广告投到这种地方。

只要有渠道的地方，就可以成为媒体和广告平台、销售平台，合三为一。广告和销售都是可追溯的，可以直接卖东西，也可以把线上和线下分开，摇到的券可以线上用，也可以线下用。线上可以在天虹、家乐福的商城用，线下直接去宝洁那里用，用实物去核销。

我们帮助商家建立的这些平台都是依靠微信来做的，商家的商业模式都是依靠微信建立起来的，我们还着什么急呢？最早我们定义的社交平台只能用社交连接人和人。后来我们连接人和商品，现在是人和整个商业生态的连接。

未来微信会革新整个生态，每个商户的身份都变得很多样。比如家乐福，既可以卖商品，也可以卖服务，也可以卖资源，也可以卖渠道。它可以做广告，可以做路演，可以做一切事情。

# 第8章　小商圈大流量

智慧商圈的项目我是看不透未来的，不是说看不清它未来的走向，而是看不到尽头和终点。就像童话里说的：有些种子扔下去之后，可能会长出灌木，也可能会长出乔木，可能会长得很高，越来越高，越来越大，甚至长到月球上去。

——曾超群，长沙市天心区委书记

李嘉诚曾经发表过一个关于房地产的至理名言：决定房地产价值的因素，第一是地段，第二是地段，第三还是地段。我们有理由相信，这位香港地产巨头的论断，不仅被地产开发商奉为金科玉律，也是线下所有商业所奉行的真理。

互联网的核心是流量经济，占着流量入口的BAT衍生出很多变现方式。但是，有一个被忽略的事实是：相比线上，线下其实是一个更大的流量入口。

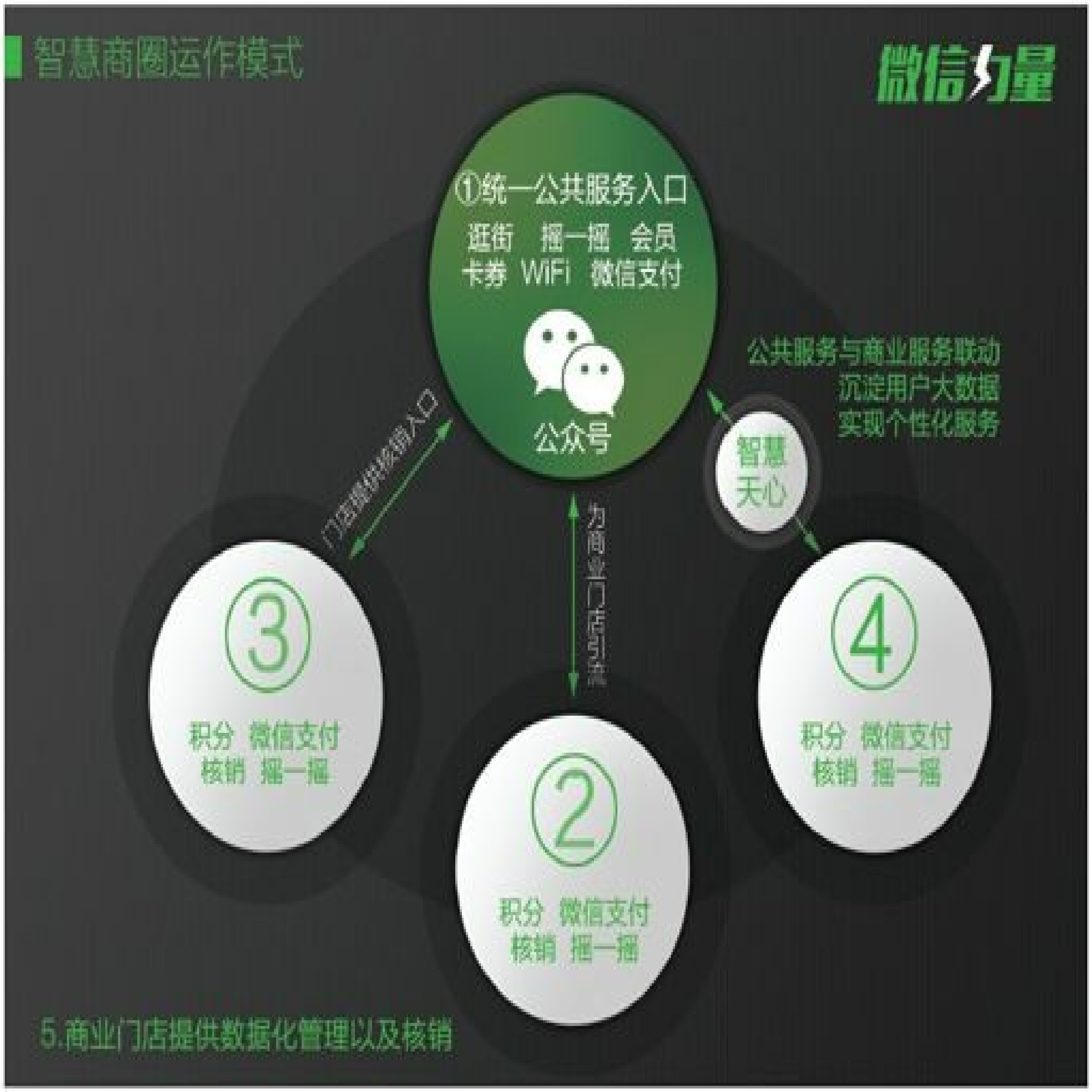
微信支付运营总监黄丽说："让每一次路过、每一个入口都变得有价值。"对于线下的所有实体商业来说，你的消费者（用户）"走过""路过"却常常"错过"，解药在哪？答案就是，模糊"地段"的概念，而变成更加精准的"流量"思维。是时候做出改变了！

## 1.每个触点都是入口

长沙有条古色古韵、鲜活生动的老街叫太平老街，老街上有西汉思想家、政论家和文学家贾谊的故居，素有"古长沙"之称。每到晚上，各具特色的店铺吸引着无数本地居民和外地游客。整个街道熙熙攘攘，摩肩接踵，好不热闹。

但是，与大多数的"商业步行街""古街""古镇"一样，沿街的店铺规模都很小，经营模式落后，效率低，人一多就很容易排队，街道又窄，造成人群拥塞。另一方面，沿街数百家店铺各自为政，给整个街区的管理造成很大困难。每家店的实力也非常单薄，几乎无法组织像样的营销活动，也没有办法延伸自己的服务。

2015年6月5日，全国首家微信智慧商圈——长沙的“五一商圈”以“智慧天心”微信公众号作为线上服务的统一入口，结合微信支付、微信优惠券、微信连WiFi、微信摇一摇等功能，深入商圈线下业务场景，提高商圈的商业能力和服务能力。




这个智慧商圈项目最终能够在长沙市天心区的“五一商圈”诞生，说起来也有一定的偶然性。如果没有长沙市天心区委书记曾超群，或许这个智慧商圈还不能那么快落地，这位毕业于北大的70后干部对互联网思维等概念一直非常感兴趣。

“五一商圈”是整个长沙市人流量最大的商业街区，同时也是长沙城的发源地，是重要的旅游文化资源，由太平老街、坡子街、步行街、酒吧街四个街区组成。整个商圈大部分处于天心区治下，每年都吸引大量的本地和外地游客，对地方经济贡献很大。

曾超群回忆说，当时是一些经济上的数据让他开始意识到，一定要结合“互联网+”来谋发展。比如说，长沙市有一些商贸企业，它的税收贡献以很快的速度往下掉，很明显，这些企业遇到问题了。其中很重要的一点就是线下商业受到了电商的冲击。于是曾超群开始思考：对于互联网，你是躲避它，还是迎头赶上？

不仅仅只有受电商冲击这样的外因，“五一商圈“过去的经营模式也存在着很多发展瓶颈（内因）：

第一，经营方式落后。各种小吃店、土特产店经营方式落后，运转效率很低，甚至时不时出现坑蒙游客的现象。

第二，经营碎片化严重。整个街区几乎没有统一管理的条件，有时甚至连税务、工商、卫生监督检验工作的完成都会遇到困难。

第三，信息和政策传达费时费力。过去的消防、反恐等日常宣传，和其他消息提醒都是靠短信和海报，到达率低，费用高。

正当曾超群希望可以为五一商圈找到一味“转型”药方时，嵘灿科技找到了曾超群，当时嵘灿也在长沙谈另一个基于商圈的微信O2O项目。嵘灿科技CTO蔡昌志回忆，双方在交流了几次之后，越聊越起劲，最终聊出了一个全新概念——“智慧商圈”。当时在整个的微信生态内，还没有这样的提法。

嵘灿科技立刻与微信官方开始了沟通，很快，三方达成了共识——第一个智慧商圈项目，就在天心区落户！

## 2.首个智慧商圈是这样落地的

对于“智慧商圈”，政府改造的驱动力来自哪里？在很长一段时间内，曾超群一直在思考几个问题：

第一，想把“五一商圈”打造成文化的创业社区，旅客来到长沙，就要到“五一商圈”，到“五一商圈”，就要去太平老街。

第二，政府想增加税收，把“五一商圈”的经济盘活，如果按照现有的这种业态做下去是一定会衰竭的，但盘活方向还没有找到。




第三，提高效率，能不能通过互联网的手段（比如微信）对商圈的商户进行更好的管理，同时还可以成为免费宣传推送政策的窗口。

要解决曾超群的问题其实并不难，微信是一个很好的选择。别的不说，光信息宣传这块就可以为政府节约极大的成本。据了解，政府以前发送洪灾、报警、反恐等信息都是通过短信来发的，以两分钱一条算，覆盖全长沙140万人，一次至少要28万，如果一个月发4次，就是100万，一年就是1200万，但是，在微信平台上是免费的，还可以做到社交传播。

对于商户来说，他们也想做微信，但是痛点也很明显：

第一，商户想做微信，但是小商户的营业执照等证件不全，很难申请微信支付；

第二，缺乏专业的互联网运营经验，没有专业的人做指导；

第三，技术力量有限。

基于此，天心区决定政府出钱，由嵊灿来为商户做改造。项目上马之后，嵊灿科技也派人实地调研，负责该项目的嵊灿科技助理总监熊晓敏很快就选择了以老街为切入口，单点突破。

太平老街的改造复杂程度相较于其他三条街要简单一些。比如，坡子街涉及预订、在线点餐、排位；而步行街大部分是连锁，类似于361、李宁、美特斯邦威等，他们各有各的规划，酒吧街就更复杂了，各种各样的人，酒水价格也不可能统一。

太平老街不是很长，大概在500~600米左右，南北通透，每天的人流量大概在5000到1万人，大部分都是游客。太平老街有三个重磅景点资源：一个是《过秦论》作者贾谊的故居，另一个是特色建筑太平粮仓，还有一个是太平里创意园区。这个文化创意社区业态也比较奇特，相当于一个缩小版的商圈，里面包括杂货、小商品、奶茶店、小吃店、网吧等丰富的业态。三个景点也为工作的开展提供了极大的便利，他们把讲解搬到微信上，自然就会有大量游客愿意扫码关注服务号。

熊晓敏和同事们发现，商业街中的商铺有很多直接的日常烦恼，其中最突出的是三条：

第一，路太窄。购买工艺品的游客难免挑挑拣拣，很容易形成人群

聚集；买小吃的游客要等着出锅，经常要排队。如此一来，本来就不宽的街道就显得十分拥挤，经常阻塞住，动弹不得，甚至有发生踩踏事故的危险。

第二，假币太猖獗。这让商圈管理者头疼不已，但是毫无办法。虽然政府组织了很多次相关宣传，但是效果平平，每天庞大的客流量使得店主们根本没办法仔细分辨真伪。

第三，单个商铺势单力薄。除了让伙计扯开嗓子用力喊之外，基本没有独立、有效的营销和组织活动的能力。无论整个商圈的流量如何增长，自己门店的营业额却基本没有任何有效的办法来提升。

嵊灿认为，商户们的烦恼其实都指向同一个问题："五一商圈"缺乏先进的经营管理工具，更缺乏先进的经营管理模式。

如果能将整个商业街搬上一个信息化平台，那么上百家店铺就不是上百个碎片、乱线头，而是一张能够网罗住游客的大网。这个信息化的平台也可以统筹兼顾各家店铺的营销活动，通过协调或者"众筹"，让每一家商铺都有机会在游客面前展示自己。如果能有一个移动下单、移动支付的便利工具，游客也就不必排长队，店主也不会收到假币了。

曾超群对微信红包印象深刻："微信红包现象给过我很大的震撼，能在一个星期内吸引那么多人玩。这说明两个问题，第一是'方便为王'，微信的功能足够强大，确实能优化生活中的很多过程，满足人们'偷懒'的愿望；第二是'平台为王'，微信有着极大的群众基础。如果没有微信平台，我们独立开发APP的话，还要推广，还要让用户去熟悉，绝对是取得不了后来的效果。"

对于商圈的现状和需求有了了解之后，嵊灿团队就开始着手打造智慧商圈了。推进统一平台的建设是整个微信智慧商圈的核心，嵊灿团队决定从微信支付这个切入点来做。

之所以选择微信支付，是因为能够直击商铺的痛点，并且很快可以被推广和接纳。微信支付的安装几乎是在商铺的热烈欢迎之下完成的。

微信支付为什么会有这么大的魅力？原因就是完全解决了商铺收到假币这个问题，仅这一条就足够说服商铺了。

当然，还有一个大前提，就是微信本身有着庞大的群众基础，微信支付已经通过红包等方式在全社会完成了扫盲，几乎没有增加商铺和游客的学习成本。




不仅仅是避免了假币，由移动支付衍生出的很多场景也切实提升了商铺们的运转效率。

过去，一个炸臭豆腐之类的小吃档口，无论如何都得两个人来经营。要么一个人收钱、找钱，一个人炸豆腐；要么就得两个人都手忙脚

乱地两边兼顾……总之档口门前总会是这样的场景：一个长长的队伍，加上一群不耐烦的游客，再加上忙得晕头转向的员工。

但是有了移动支付就完全不一样了：顾客先到POS机器前用微信支付划转应付的金额，POS机就会打出小票，顾客拿着小票走到窗口前，员工核对一下顾客付的账和要的数量，就可以直接递出小吃，整个过程就完成了。效率比之前高出数倍。

以上这些还都不是普及移动支付的最大意义。

在嵘灿和微信团队的推动下，五一商圈的移动支付不但普及了，而且是统一的。所有的支付钱款和交易数据先上收到智慧商圈平台，然后再跟线下商铺结清。

也就是说，嵘灿和微信团队借普及移动支付，成功打造了一个能够对千百家商铺进行管理、连接的平台，一举结束了商圈内商铺的碎片化状态。

用曾超群的话来说："加入这个商圈的商铺越多，它所发生的作用就越呈现几何数量级而不是代数数量级的增长，1+1只会等于2，但如果大到一定程度的话，它所起到的作用将是滚雪球式的增长。理论上讲，一家店的经营可以酒香不怕巷子深，但假设现在有了商圈，有足够多的商家，就可以碰撞出很多独自发展时绝对没有的机会以及抗风险的稳定性，这是各家单独发展比不了的。"

## 3.商圈秘密武器：如何路人转粉？

通过微信支付的铺开，五一商圈已经成功把原本碎片化的商铺都集中到了"智慧天心"服务号，并且为这些商户提供后端的商圈管理平台。接下来的问题是，如何将整个商圈调动起来，作为整体举办活动、展开营销、冲高营业额。

嵘灿为五一商圈的线下活动提供两种方式：

第一种方式是由管理平台或微信官方出面统一组织活动。这种活动与很多大型商场、超市的玩法类似，以"扫码送饮料""关注送优惠券"之类的形式，快速冲高商圈整体的线上流量，吸引游客来关注"智慧天

心”公众号。

第二种方式是智慧商圈独有的创新，让商铺自行申请营销活动，通过服务号推送、iBeacon摇一摇、扫二维码等方式，在智慧商圈的整体框架下向自己的小店导流。

这样的活动是碎片化的店铺过去想都不敢想的。

每个在智慧商圈平台内申请到营销机会的商家，都相当于直接获得了在几万游客面前展示自己的机会。在没有这个平台的时候，一家小店的推广能力是不可能达到这种水平的。

不仅仅是宏观的层面，嵊灿团队还在很多具体的应用上总结了不少心得。比如iBeacon这项新技术的应用。

“我们做了一个月之后，发现以iBeacon作为入口的一些项目转化率不是很高，我们也很奇怪，因为其他很多地方效果都很好。后来才明白，原来是很多顾客不明白iBeacon的‘摇一摇就能关注、领取奖励’到底是怎么一回事、要怎么玩，而且平时也没有开蓝牙的习惯，这使得只靠iBeacon布置的活动转化率比较低。”

嵊灿科技CEO高兴回忆说：“结合其他地方的案例看也是这样，一线城市的用户可能接受得比较快，但是长沙这样的二三线城市的用户对iBeacon普遍接受程度不好。”

于是，五一智慧商圈就调整了安排，把二维码和易拉宝摆了回来。很快，这些入口的转化率就又回升了。那么iBeacon在长沙就完全没有用武之地了么？高兴认为并不是如此，只是需要更精心的安排和教育市场的过程。

后来发现，如果有一个主持人引导着，这样大家摇的动力就会比较大。所以，再用iBeacon的时候就设置一个大舞台，大家看完表演后一起来互动参与，这样参与感比较强。也就是说，摇一摇应该更深地嵌入应用场景中。

高兴总结道，每一个触碰点都是入口，五一智慧商圈的一大特点就是十分强调整体性。一方面体现在对于碎片化商家的整合，另一方面也

体现在努力将商圈内的每一个场景、每一种服务甚至每一个商品都连接起来，作为智慧商圈的入口和触须。

把商圈内景点的讲解搬到线上，作为大的流量磁铁。太平里创意园区每一幅油画都可以在线上找到对应的解读。

商圈内每一张用微信支付后打出的小票上，都会再有一个二维码，扫一下就可以领取新的优惠券，不断刺激二次消费。

遍布在各处的iBeacon摇一摇和二维码，这些都在不断地把用户往线上导流，接受线上营销，然后再回到线下消费。

“沉淀、服务、回流”是很多线下都在力推的一种O2O思路，那么对于用户来讲，什么最能引导他们加入这个流程之中呢？毫无疑问，除了足够大的营销力度，就是提供足够多的接口，让用户能够轻松参与。

高兴进一步阐述：“我们现在这个方案里面，是把多个入口都做了比较深的尝试，比如说我们认为商品是入口、红包是入口、摇一摇是入口、扫一扫是入口、支付还是入口。只有这样全方位地触达顾客，才能获得最高的转化率，极大地释放用户的消费欲望。”

### 4.商圈是优质的入口




黄丽曾经这样评论智慧商圈：“商圈不是电商平台，而是一个服务的承载口。”

这句话可以这样理解：智慧商圈和传统的O2O最大的不同是，如何克服商圈内商铺的高度碎片化，形成统一的平台。

在此基础上，原本无法接入小商铺的那些玩法，比如在以万计数的用户平台上展示自己、组织大型的线上线下联动活动等，能够在智慧商圈层面组织起来，形成规模效应和聚集效应。

统一平台的建立也给长沙天心区政府对商户的管理和服务带来了极大的便利。天心区政府正在利用微信支付反映出的营销额，作为为商铺提供贷款支持的重要依据。

长沙五一智慧商圈是线下无数个优质入口的真实案例。

在黄丽看来，通过跨公众号的服务整合可实现对用户服务价值的提升，进入商圈之后，用户可以打开商圈里的服务，比如滴滴打车、人人快递等，这样商圈就又变成一个大的流量入口，把外面的服务接进来。

以前不这么做，是因为成本很高，要打广告，用户还不一定知道。现在一打开商圈，第三方服务列表里就都能看到。不只是针对用户和消费者，商圈里还有这么多企业和从业者，他们也需要服务。所以，绝不是做成另外的天猫或淘宝，而是商业的归商业，用户到了商圈后，逛街的可以去逛街，打车的可以去打车，商圈也可以扩展。

黄丽说，那些拥有巨大“人流”的线下商业体都具备商圈的条件。

比如机场。我们知道，机场的优势是封闭且拥有大量的人。劣势是空间有限，商铺再多数量也有限。商铺收入的40%要上交机场，为什么这么高？一是机场要管理，二是机场检验检疫的成本很高，还有就是机场的铺面资源很稀缺。

机场具有商圈特定的性质，如果微信可以帮助机场扩大销售面积、提高销售体量呢？比如机场采取虚拟和现实结合的方式，划出一小块地方作为样品展示，用户看好后可以直接在商圈公众账号上购买、支付。

再比如天虹、上品折扣这样的零售企业，它自己是个百货，建立了一套体系，包括会员体系、卡包、iBeacon，好不容易都打通了，做成了整个系统，但只服务于自己的商场。为什么不能为周边的各种奶茶店、小精品店、小餐饮店、小便利店去做商业形态？去做摇一摇和微信支付？让这些小商户使用自己的系统，把他们都连接进来，就形成了以天虹、上品折扣为中心的一公里的商圈。对小微商铺来说，不用开发，

不用自己管理，但是可以通过申请来发消费券。

对用户来说，原来只关注一个天虹或者上品，两三个月去一次。但今天会去喝奶茶，明天会去吃拉面，通过天虹、上品商圈号来发优惠券，是不是也就整体提高了整个商圈的频次呢？

再比如某个步行街，不能每个店铺都开发微信支付、公众账号，那么以步行街为主，利用公众账号把所有店铺都连接进来。关键是通用的会员体系和积分，比如本来集6个戳就可以换取某个东西，但在同一个店铺很难集齐，现在有了商圈，可以这个商店一个，那个商店一个，很快就能集齐6个并换取商圈里的某个东西。这么一来，用户的黏度、活跃度、购物频次全部提高了，还降低了商户在互联网开发上的成本。

基于商圈的开发也极大地为像嵊灿这样的第三方提供了发展的机会。

# 第9章　随身携带的医院

要成长为新的物种，就要经历所有你不会再扮演的角色。

——凯文·凯利，《失控》

## 1.“恋爱”前夜

2014年夏天，扫货邦CEO马骏一直在思考一个问题：除了零售百货领域，智慧生活还有哪些地方可以更好地帮助解决人们生活中真正的难题。

在此之前，在移动互联网大潮里赶潮的马骏一直把关注点集中在如何利用移动互联网做零售百货的解决方案，近两年更多的是围绕微信生态服务于大型百货商场。

“我们希望找一些最需要服务、关怀的场景。”马骏回忆道，当时团队同事们在一起讨论的时候，感触最深的就是医院，在人们的印象中，医院是最不注重患者体验、最没有服务意识的一个线下场景，其流程设计甚至是“灭绝人性”的。马骏说：

我们每一个人都有这样切肤之痛的经历，生病去医院总是挂不上号，就诊时间很长，体验不好，看一会儿病感觉被无视。拖着病体排好几次队，找不到科室，等医生叫号要等很久，像没头苍蝇一样在医院里兜上很多圈。

很快一个共识在马骏的团队里形成：在医疗领域，迫切需要一个工具去体现人文关怀。作为倡导智慧生活的微信，普及率高，恰好是最适合的工具——于是，本木医疗就这样诞生了。

接着马骏也找到了微信支付总经理吴毅，一起探讨基于微信医疗合作的可能性。

就在不久前，微信支付推出“微信智慧生活”全行业解决方案，医疗是业务重点，上线“智慧医院”项目，以“公众号+微信支付”为基础，以挂号切入，用微信支付打破空间掣肘以简化就医流程。全流程“套餐”包

括微信预约挂号、候诊提醒、微信导航、支付及诊间费用票据电子化、电子报告微信实时送达、医嘱提醒等。

截至2014年8月初，广州市卫生局的健康通已经有20多家医院接入微信支付，而广东妇幼保健院则是全国首家智慧医院。

但是，令马骏意外的是，医疗这块骨头可不好啃。在那个夏天，马骏几乎跑遍了北京所有的三甲医院，却都吃了“闭门羹”。

“院长的大门都敲过一遍，各种医疗机构都找过一遍，但是发现整个医疗体系其实是极度不开放、极度不市场化的，也不接受新鲜事物，想让他们去做一些新的尝试几乎是不可能的。”马骏说。

于是，本木医疗团队开始转换思路：是不是可以尝试与现有的平台对接，在现有平台的基础上做增值服务，增加微信这部分线上的功能，打通线上线下的服务场景？

很快，马骏就想到了京医通。选择京医通的理由很简单：

北京银行的京医通项目已经启动数年，覆盖的所有三甲医院统一一个就诊卡，平台基础好，拥有300万持卡人群，用户数还在持续增长，在北京当地已经非常厉害了！

所以，马骏主动找到了北京银行公司银行部副总经理何江。作为京医通项目的主要负责人，何江正在思考的问题是：如何让京医通完成线下业务向线上转移的升级需求。

2011年推出的京医通卡，早些年只是针对外地来的就诊人群，也就是非京籍的就诊人群，有了京医通，外地人到北京看病很方便，只要往京医通卡里存钱，就可以到医院所有窗口直接缴费了。

京医通基本完成了北京所有的医院布局。但是，与将近1600万的北京市社保人群相比，京医通目前的布局是远远不够的。为此，北京银行一直在想办法进行创新，希望把社保人群涵盖进来。

其实，在马骏找到北京银行之前，北京银行曾考虑过微信。在北京银行看来，移动互联网的使用已经非常普及，微信支付在几轮红包大战

之后异军突起，微信支付已经成为用户最常用的手段。

它（微信支付）的覆盖面和普及度已经迅速超过了传统模式，微信支付在很多场景的使用率已经开始高于银行卡和现金。

而整个项目小组在讨论的时候，也在讨论微信这个东西能不能跟我们相结合，当然也只是一些探讨，没有实质进展。

马骏的到来似乎也让京医通团队看到了一点点合作的机会。当时双方沟通的结果是把微信支付作为中间缴费的一个补充环节来操作。以微信的覆盖度和提供的连接能力，本木可以把京医通虚拟化，变成一个虚拟账户，关联社保卡，从而实现了人群的全覆盖。

接着马骏又跑去找吴毅，虽然微信官方已经公布了智慧医院的解决方案，但是，微信在医疗领域做的基本都是和医院单点对接，每个医院又是个性化服务，导致了即便是同一个患者，在使用一个区域的不同医院微信服务时，得到的却是不同的流程和不同的体验。

马骏开始与吴毅讨论，是否可以通过京医通现有的平台给全北京地区的人提供统一的医疗服务？

在吴毅看来，北京的医疗环境比较特殊，医管局对其有很大的影响力，而京医通又归医管局管，吴毅的直觉是京医通可能是微信切入北京医疗的一个关键。吴毅表示：

当时选择京医通合作是因为可以用最快速方法和医保天然打通，这具备很强的价值，而且京医通此前在各家医院已经落地，在这个虚拟化的过程中也会对微信的智慧医院解决方案在各家医院的落地起到一定的作用。

事实上在和京医通合作之前，微信已经在众多城市的医院推广过微信智慧医院解决方案，但是吴毅认为，微信支付的策略应该始终两条腿走路，理由很简单：在医疗领域，有些地区是医院强势，那么微信就单点突破；如果医管局强势，有意愿搭建一个医疗平台，那么微信就配合它来搭建一个整体的区域小平台。

京医通也算是微信支付继广州健康通之后的又一智慧医疗的平台级

合作项目。这种合作模式不是以某个医院为主体，而是在微信的平台上建立一个北京区域型小平台，再来统一服务医院。马骏表示：

在做的过程中，其实阻力也很大，比如个别医院已经有了自己的微信服务了，怎么办，那我们就要一点点地把个性化的流程融合进来。

一场轰轰烈烈的微信化“改造”就这样开始了。




## 2.如何把“智慧医疗”装进口袋

2011年，北京银行启动京医通项目时，各个银行都在推出各种形式的银医卡。

这种银医卡合作的模式是突出银行卡的职能，在服务医院的同时也

拉动了银行的业务创新，增加了创收项目。

根据北京银行介绍，当时的初衷是要通过京医通满足三方利益：一是解决医管局作为政策监管的需求，二是解决医院实际操作的便利需求，三是解决老百姓看病流程简化的需求。

第一代京医通的受众定位主要是外地来京看病的人群，这个群体大约一年有1000万人次，并且每年都在增长中。这个群体的痛点是：全国赶往北京看病的病人多是重病或是疑难杂症，在北京往往是看一家医院不行就再找下一家。而北京当时是每一个医院都有自己的就诊卡，这也意味着病人去一家医院看病就得就办一张就诊卡，很不方便。

于是，京医通解决的第一个问题就是各个医院之间门诊卡不能通用的问题。通过与所有北京市属医院的沟通，京医通打通了这个环节，来京就诊的病人只需要办一张京医通卡，就可以在北京所有医院间通用，这之前在全国都没有先例，算是一个“创举”。

与此同时，京医通发挥了北京银行的功能特长，在京医通卡中增加了电子钱包的功能，通过向京医通中充值，患者可以在自助机上自助缴费，不需要再排长队了，从而部分解决了缴费时间长的难题。

2011年8月开始规划，2012年4月正式对外发卡，当时选择了北京友谊医院作为试点医院。在之后的两年时间里，一共部署了市属23家医院。在2014年，发卡量越来越大，京医通的打通医院壁垒和缴费便捷两个优势也开始显现出来。

然而，不足的是，京医通只是局部地解决了看病难的问题。一方面，京医通只针对非京人员，还没有很好地覆盖大部分社保人群；另一方面，受当时技术、条件所限，京医通还是局限于线下的模式改造，线下办卡，线下充值，线下自助机缴费，并没有完全互联网化，对于看病流程的优化有限，功能还有待改善。

对于医疗领域的主管单位来说，要支持这样的一个互联网+医疗的流程改造，也是一个很艰难的决定。北京市医管局作为京医通项目发起主管部门，任何围绕项目开展的业务创新，首先需要考虑的就是系统的稳定以及达到的效果。其实，年初李克强总理提出“互联网+”行动计划后，医管局领导就对于京医通的“互联网+”应用有过思考，清晰地认识

到第三方交互平台可为来京就医的百姓提供更加便捷的服务，还可为推动首都医疗卫生信息化发展起到积极作用，因此“京医通+微信”第一时间得到了北京医管局领导的支持。

如果将业务搬到线上，京医通可以解决更多的看病难题。将京医通卡虚拟化，在微信服务号上绑定，然后再通过微信补充京医通卡之外的服务场景。于是，一个围绕微信支付的移动解决方案呼之欲出。

但是，在本木医疗、北京银行以及微信三方的沟通中，又存在着种种“不适”，而这种“不适”也导致项目花费了大量的时间去沟通，寻找合适的解决方案。马骏说：

对医院来说，谁去做第一家也是比较难的一个决定。服务单体医院其实还容易一些，但是我们要做的是所有医院间的整合，那么这个流程就要尽可能通过一家医院去适应所有的医院，所以这个也是很麻烦的，怎么把一个个性化的流程变成通用化的，这要花费了大量的时间，所以真正开始落地的时候实际上是一月份。

北京银行和本木医疗、微信三个团队合作从2014年9月开始，但中间需要解决的难题太多，整个过程并不顺利。

比如安全性的问题，所有医院都是封闭的，因为无论是患者的病历信息、就诊信息甚至是挂号信息，对医院来说都是高度机密的。把这些东西都嫁接在微信的平台上是不是安全？

北京银行和本木医疗、微信三个团队在这个问题上反复论证，摸索解决方案，采用拉专线、做安全隔离区域、线下部署服务器等物理手段，将内部与外部信息做安全区隔，同时非常详细地界定了哪些信息可以对外打通、哪些不可对外打通，这一系列手段确保了信息的安全。因为医疗信息的敏感性，所以这方面是探讨时间最长的。

再比如，通过微信支付，社保局需要新开一个账户与微信对接。但政府机构开户是非常复杂的过程，要经过财政审批，要层层报批。三方为了突破这一点，又做了很长时间的努力。

还有一个更复杂的事情，上微信看似简单，但要对应医院内部的流程做改造，才能线上线下相匹配，怎么说服医院配合又不给他们造成太

多的负担？

在何江看来，这是一个平台项目，如果只改造一个医院还好，京医通的重点在于一个“通”字，新的业务流程要尽量适应所有的医院，在流程的设计上就要花费很多心思。

经过几轮艰难论证之后，三个团队终于确定了二代京医通的主要目标方向：

·虚实结合。一个微信服务号，连接京医通卡、社保卡、银行卡。将京医通卡虚拟化到微信上，并可以与社保卡后台关联，再捆绑一张银行卡，动动手指可以替代以前挂号、缴费的排队。

·接入社保数据，覆盖北京3000万常住人口，包括近2000万社保人群，使得京医通的服务范围扩大了好几倍。

·改善就医体验，尽可能将更多的环节转移到微信上来，同时简化一些不必要的流程。

·增加导诊功能，病人在微信服务号的指引下，就可以顺利完成整个看病的过程。

在北京银行副行长许宁跃看来：

微信与京医通结合，是响应李克强总理2015年两会上提出的“互联网+”发展战略，积极推进互联网模式下医疗卫生领域创新的重要举措，京医通项目的意义不仅仅是打通了医院间跨院诊疗结算的壁垒，更大程度上是对医院现有就诊流程的再造，微信服务的开通对医院的主要挑战在于，新模式对医院系统支持能力及医院管理服务能力提出了更高要求，医院除了改造系统支持新服务外，还需重新梳理业务流程、重新培训人员并制定业务规则以支持部分新功能的实现。

## 3.走，带上手机去看病

刘磊的妈妈是医院的“常客”，刘磊每次陪妈妈看病都得请上半天假，凌晨就去排队挂号，夸张的时候，到了中午还没完事。现在这一状况因为用了连接上微信的京医通卡而有了新的变化。

刘磊只需要在前一天晚上用微信预约第二天的号，并且通过微信支付缴纳挂号费。微信随后会通知她第二天9点到医院取号。

拿到号之后，微信继续提示她在二楼看病，前面还有5个病人，刘磊可以预计所需要的时间，按照手机的引导带着妈妈来到二楼的科室。

妈妈进到诊疗室，医生问了妈妈最近的情况，然后开了验血、验尿的单子。医生在电脑开完化验单，刘磊手机上就出现了缴费界面。陪着妈妈往外走的时候，刘磊在手机上点了几下，轻松完成了付款的程序。

这时手机又会显示化验室在地下一层，刘磊带着妈妈直接来到地下化验。以往，她跑到一楼排队交费后再到地下一层排队化验，至少需要半个多小时。这次他们直接坐电梯来到地下一层化验。

化验完成之后，刘磊只需要在一楼大厅等候大约半小时时间，微信会提示她化验结果已经出来了。她直接带着妈妈回到二楼找医生，而医生的手机上已经收到了刘磊妈妈的电子化验单，并且根据化验结果给出进一步治疗的建议。医生叮嘱了一些注意事项，又给她开了几种常吃的药。就结束了这次治疗。

在跟医生说再见的时候，微信里药费的账单已经生成。刘磊带着妈妈一边往楼下走，一边在屏幕上点了两点，就完成了药费的支付。

没错，刘磊这种全新体验正是京医通现阶段已经实现的目标。在许宁跃看来，微信赋予京医通新的重命力：

“互联网+京医通”不仅仅是系统的融合，更多的是对医院诊疗流程的改变，新模式改变了传统医疗就诊方式，患者可自行完成信息录入、信息查询等工作，一定程度上减少了医院窗口的工作量，网络信息推送也减少了对医院各类资源占用。

从长远来看，随着诊疗信息化的发展，医院的窗口工作人员将从实际操作变为服务支撑，从而改变现有医院的就诊模式。

同时，多样快捷的医患沟通渠道以及更加公开透明的信息传递通道，可在一定程度上缓解日益突出的医患矛盾，让医院真正将更多精力从解决医患问题、维护诊疗秩序放到服务患者、治病救人的行业初衷上

来。

以下这组数字，让何江和马骏深感欣慰，也代表着第二代京医通的阶段性成功：京医通覆盖北京地区23家三甲医院近30个院部，累计发卡近400万张，持卡缴费金额8.66亿元。

但现在还远没有达到京医通的完美状态。何江希望在铺向更多医院的同时，还要不断把服务深入下去。“本质还是优化就诊体验。办一张京医通卡，你就可以轻松跑遍北京所有医院，这是最早的设计初衷。”

当前“京医通+微信”还处于单向推送信息阶段，患者只能被动接受相关信息，未来还可探索双向沟通机制，患者可根据自身需要主动索取医疗服务，同时未来手机端还将推送个人电子报告单，使患者的在线诊疗具备可能性。

在北京银行和本木医疗的规划中，未来京医通将从单一诊疗结算系统逐步向市级医疗卫生接入平台转型，平台将以开放、融合的态度探索传统医疗与第三方服务企业的衔接方式。




2015年，京医通已被列入北京市经信委北京通规划中，正式成为北京通临时卡的行业标准，同时北京市卫计委也正式发文要求将京医通功能整合融入国家居民健康卡（北京通基本卡）中在全市加以推广，未来项目将进一步拓展覆盖范围，除吸引更多医院加盟外，还计划将整套京医通行业解决方案向北京市各区县乃至外埠地区进行推广，配合社保卡、国家居民健康卡以及北京通在北京地区的发展，做好准备承载更多政府便民服务需要。

## 连接3　没有连接，就没有转型

我发现，只要我们敢于朝着那些看似不可能的目标不懈努力，最终往往如愿以偿，哪怕我们最后没有实现这一目标，我们也会发现最终结果肯定比我们预想的要好得多。

——杰克·韦尔奇，前通用电气董事长兼CEO

传统企业在向移动互联网转型时，都需要大声问三个问题：

员工连接了吗？

客户连接了吗？

供应商连接了吗？

这三个问题一个都不能少，但又归结为一个问题：你离生态型公司还有多远？

旧的商业秩序正在瓦解，新的商业入口正在形成。从互联网思维到互联网+，从微信思维到微信力量，机会总是留给积极行动的人。没有连接就没有转型，连接意味着开始移动OA，意味着企业生态的时时在线，意味着O2O成为必然的商业王国。

大连接是否需要大的IT系统改造？

答案是：不需要。任何关于连接的事情——人与人的连接、人与物的连接、物与物的连接，微信平台已经帮你都搭好了。问题是，你准备好了吗？

# 第10章　拒绝盲视，CEO如何掌握一切

在公司内部，点子、刺激、能量必须源源不断并且以光速传播。

——杰克·韦尔奇，前通用电气董事长兼CEO

一件小事可以看出一家公司的人情和效率，比如员工生日。如果有一天，你突然发现，公司在微信企业号里发布了员工的生日信息，虽然同事间彼此认识或者不认识，但跨部门、跨区域的同事纷纷表达祝贺、分享和互动，这样温馨和热闹的场景是不是很赞？

大众点评就在做这样的尝试，而这种事情在过去只能限于很小的范围：一个部门或者一个中心。别看这小小的变化，它实际上意味着移动OA已经开启了企业管理方式的颠覆性变革。

移动办公时代来了，一种诗意的工作方式在敲门。海德格尔说，人应该诗意地栖居在大地上。但现实是残酷的，作为企业的员工，遇到糟糕的事情不得不说三遍：企业级OA体验，很差劲、很差劲、很差劲。

微信企业应用中心总经理孙剑晖说：用微信企业号可以快速实现移动化的办公业务流程创新。

## 1.企业号再连接

中国人在意面子，那些有抱负的企业更讲究里子。

管理大师杰克·韦尔奇掌管通用电气（GE）公司时要求每位员工都有一张价值观卡，列着9点警戒。首要的三条是：痛恨官僚主义，开明，讲究速度。由此可见，即使杰克·韦尔奇面对企业的里子，办法也不是很多。

在管理思想和观念中一直有一堵内部信息不对称的巨大的墙，伟大的管理者和企业家能够做的就是给这堵墙开一扇窗，或者立一道门。但时隔不久，因人因事，这窗户又会被重新关上，门也不再被打开。

像海底捞这样服务和口碑一流的公司也遭遇过这堵墙。跟其他公司

一样，海底捞也开发了不少基于PC端的APP和OA办公系统，辅之以线下各大门店公告栏上张贴的纸质公告。但就结果而言，依然“不通畅”“成本高”，一词以蔽之：“动而不畅”。

以前，为了统一规范店内大堂员工与进店后刚就座顾客的语言互动准则，海底捞通常是这样发布信息的：由海底捞大学运营总监、海底捞大学具体部门负责信息传递，经门店经理、门店领班再到门店员工。除此之外，那些统一规范则是通过公司办公OA系统以文件方式发送给每个员工。

根据海底捞提供的消息显示，2015年5月海底捞传统OA访问人次是127次，2015年6月仅有81次。对于两万多名员工来说，这些访问量几乎可以忽略不计。像海底捞这样“费时费劲难监控”的情景是传统OA弊病的常态的缩影，问题出在哪里？很快，海底捞发现那些传统的信息传递路径是一种近乎麻木的常态，会造成以下三种后果：

第一，这种传递方式本身带有“命令性”“单向性”，过于简单粗暴，员工对此有“抵抗”心理，觉得“不友好”。

第二，在口头逐级传递中，信息真实度不断衰减，到了门店员工一级，信息的保真度到底还剩下几成？

第三，因为传统OA传递渠道打开率太低，信息传递更多依靠口头，效果监控无数据支撑，导致结果监控层面只能“听天由命”。

于是，2015年2月，海底捞企业号正式上线应用。




与海底捞一样受困扰的还有大众点评。

我们都知道，作为高层管理者，获取信息的渠道可能真的很传统：召开会议、听取下属汇报、查阅财务报表、接受来自员工的邮件、电话会议、飞到供应商或者客户的城市与高管会面。其中一个核心问题是，员工们所接受的信息都是被精心“加工”过的。

如果是一家创业型企业，伴随员工数的快速递增，管理层与员工间

的互动关系难免趋“冷”，大众点评正面临类似的管理窘境。

大众点评H平台研发负责人唐建军讲述了一个我们都很熟悉的场景，当一个部门需要公布一项事情，为了把信息传达下去，往往会首选邮件作为主要的沟通工具，但往往遇到这样的问题：

·邮件发出去了，但是你无法获悉有多少信息接收者收到了邮件，又有多少人可能没收到。

·无法监控有多少人最终打开邮件阅读，如果内容涉及商业机密，也无法监控该邮件是否安全。

发邮件效率其实比较低，但发微信也有问题，现在微信群太多，而且很多人未必时时查看。2014年7月，大众点评得知微信内部开始做企业号产品，决定成为尝鲜者，除了腾讯投资大众点评这一层关系之外，唐建军说：

企业号构建于微信之上，微信已形成的用户高打开率的习惯和社交的特点，可以解决信息直达及方便打开的问题。

外部各种应用可以以模块的方式对接企业号，解决了统一办公入口的问题。

大众点评微信企业号主要有两个功能：一是信息传递，为各部门设置栏目发布新信息或者进行文档政策查询，并建立分模块，如公司公告、政策查询、组织架构、联系信息查询、报表查看、系统通知等；二是内部办公工具，主要包括销售管理工具（比如销售产品信息、销售报表、销售信息查询处理）、内部BBS微社区、行政事务通知以及IT系统账号密码管理等服务。

事实上，早在此前，大众点评曾开发了内部移动办公APP版本，但由于APP需要适配各种机型，开发起来整体工作量比较大，一直进展比较慢。通过微信企业号，大众点评把大部分的内部HR、IT、行政、财务等办公业务迁移到了企业号上并分别建立部门窗口，从而将企业号作为大众点评移动办公的最大入口。由于微信的便捷性和丰富的能力，一些以前无法在PC版本实现的办公系统功能陆续被置入大众点评企业号移动办公中，一切都变成了现实。唐建军举例说：

我们在企业号为每个大部门设置专门频道，即子栏目，要传达下去的事情会在频道里说，这种信息传递方式的最大价值在于公司可以清楚知道有多少人看了。

再比如，信息被直接推送到个人的微信上，员工可以随时随地打开阅读，系统可以获取哪些人打开了信息、哪些人没有打开过等反馈信息，以利于信息管理。那些不便于对外的信息还可以通过加密，跟踪信息的打开及传递过程，而非圈定的接收者打不开相关信息内容，从而提高了信息传递的安全性。

## 2.为什么人人爱上移动OA

2015年2月，海底捞上线了微信企业号，随着海底捞企业号的关注率不断提升，以及前期各种应用的上线推广，海底捞的各业务部门直观感受到了企业号移动办公带来的易用和便捷。下面是一组微信企业号和APP的移动流量数据的PV对比：

| | 微信企业号 | OA移动APP |
|---|---|---|
| 4～5月 | 1 452 147 | 127 |
| 6月 | 873 480 | 81 |

海底捞企业号的重连接可以用三部曲来概括。

### 第一步：如何降低员工学习成本。

无论是PC版本还是APP版本的OA系统，对于使用者而言都存在巨大的学习操作成本。海底捞副总经理张硕轶说，企业号带给员工的操作是零培训、零成本的，道出了传统办公系统的核心痛点，那些传统PC办公需要配备电脑，移动办公APP需要安装，使用过程中无法即时获得消息通知。而微信企业号的好处就在于微信的高度覆盖率、即时的消息触达能力已经成为惯性的操控体验。

### 第二步：如何与员工高频服务需求实现再连接。

我们知道，在移动办公的场景中有两个核心需求：培训与工资。站在管理者的角度，海底捞大学作为负责全体员工培训的专门部门，需要有可靠的通路向员工传递知识，还要有可信的工具衡量员工学习的效果。但是海底捞大学在培训上始终面临一个严峻的挑战：如何为分布在全球121家直营店的两万名员工进行可靠、可信的培训服务，以确保海底捞企业文化、管理制度延伸到每一个角落，关键是确保培训效果。

以统一规范店内大堂员工与进店后刚就座顾客的语言互动方式培训为例，“海底捞大学制作完培训资料后，会通过海大在线平台发布，员工可通过访问APP或者电脑的形式来学习，但是培训内容的推送提醒和员工学习的便利性都不是很好。”后勤系统组经理朱晓颖说。在这个过程中，海底捞大学既无法监控学习的进度，也无法监控学习的效果。

于是，海底捞想到了一个好办法：把“培训互动平台”作为企业号建设的重要内容，借助企业号的消息触达能力建立与员工直接、双向的互动培训。




在海底捞的互动培训中，视频教程、案例培训、制度宣贯、在线考试是重要内容，这其中的关键逻辑在于：

一是培训内容的多媒体化，即无论视频教程、文字教程、图片教程，员工都可以随时随地获取。比如，基于微信企业号的开放接口，海底捞还开发了语音推送方式，由负责培训的部门或由海底捞大学制作培训资料，通过企业号的培训互动平台，以语音方式推送给员工，以增加交互的可选项和友好度。

二是培训形式的互动交互性，比如可以通过考试练习的方式掌握培训的内容。

三是培训内容的精准推送能力。按照监控的培训学习效果或者员工自己的学习需求，可以把常规的培训资料通过文字加图片的方式直达特定员工。

好处显而易见：对于员工而言，利用微信的友好交互，解除了信息传递时的“抵抗性”，带来培训信息访问量的大增。海底捞企业号的数据统计显示，自上线后到2015年6月，企业号的流量高达360万人次，其中在线培训/考试模块的访问人次高达近152.2万，流量占比约42.3%。培训互动平台的周PV均值在6万~7万，有新的培训内容上线时，曾有过周PV高达25万的纪录。

工资查询是另一个员工的高频刚需服务。

通过与内部人力资源系统的集成，海底捞在企业号上线工资查询服务，其逻辑就通过这个刚需吸引员工关注企业号，提高企业号的活跃度。

一组非常能够说明问题的数据是：受发放工资周期性影响，该应用在月初发放工资当周的访问量达到近3万次，而平时的访问量大概维持在5000次左右。




第三步：企业号如何与管理者再连接，以便系统为管理者提供数据透明化与实时性。

海底捞的各级管理者（门店经理）有一个刚需：需要及时了解各自负责门店运营的情况。在餐饮行业，翻台率、营业收入、单桌消费是非常重要的指标。为了给各级管理者及时、有效的数据呈现，海底捞企业号上线了“BI报表展示功能”，各级管理者可以在微信上随时随地查看运营数据。

比如每日、每月的运营数据或与去年同期相比的运营数据。这些数据移动透明化的好处在于，每一级管理者可以以此为基础，做出及时的决策调整，同时与上级和下级的沟通也更有针对性。以新店装修项目为例，企业号上展现所有海底捞在建门店当前的状态，可以帮助管理者把握整体在建项目进度。

在新店装修过程中，海底捞运营部门会根据工程部门所提供的装修进度来安排开业时间，并做好开业的相关准备工作，如果装修出现延误情况，则运营部门需要重新计划新的开业时间。IT部门则根据装修进度，适时地进场进行IT系统的部署，财务、行政、人力等部门也需要按照装修进展安排各种工作。

在传统模式下，信息传递的流程基本如下：在各部门的不断询问下或经协商后，工程部门不定期通过邮件将新店装修情况以文件方式发给各相关部门。

但这样做的结果就是：第一，部门间的沟通效率低；第二，邮件方式不及时；第三，新店装修信息较单一、不立体，无法为各个部门呈现及时的进度信息，导致各种“后遗症”。但刚刚完成的企业号“新店项目进度表”则彻底改变了工程部门与运营等其他部门的沟通效率。在这个“新店项目进度表”里，每个部门按照权限都可以实时看到项目进展。

与管理者连接的第二个逻辑是要在企业号上线协同执行流程。“催办系统”是海底捞监督员工工作执行力的重要手段。海底捞企业号通过与PC端系统配套，在微信企业号中开发了催办系统的移动版。

按照催办的场景，海底的管理者和员工既可以发起催办任务，也可以受理催办任务，对催办任务进行审批处理。在催办的过程中，如果需要相关人员知会，并不需要参与执行，还可以获得知会信息。

这种催办系统为海底捞提升执行力带来了极大的便捷性和时效性。从海底捞的案例中我们可以看到：用企业号替代APP，成为更多移动办公应用连接的入口。而如今在海底捞内部，围绕企业号的各种需求和点子不断被提出。按照海底捞的规划，其HR内部招聘系统、海底捞工会微信企业号、微信问卷调查、意见反馈、同行优秀企业学习系统、微信图文下发的高级功能及统计分析都已经被列入开发计划。

与海底捞相比，企业号对于大众点评的改变则在于推动销售人员的流动信息透明化和促进内部信息共享方面。过去，掌控一线销售人员动态一直是管理层日常管理的重要工作，大众点评首先在企业号上线了移动考勤。多年来，大众点评一直有一个痛点：销售人员多，城市分布广，没有普及好用的工具，对销售人员的考勤管理几乎不可能。

但企业号很好地解决了这个问题。大众点评开发了基于手机自带GPS能力的移动考勤功能，无需考勤机，销售人员只需拿着手机通过大众点评的微信企业号即可完成打卡：进入考勤模块，打开手机LBS系统实行定位，确定定位信息，点击考勤按钮，考勤数据会自动存档。大众点评的销售人员打卡率大幅度上升，唐建军说，销售人员考勤整体打卡率大概在80%左右。

此前，大众点评在PC端有完善的办公业务系统，为了提高任务协同的及时性，通过与企业号连接，员工可以在微信中及时得到OA的流程通知。大众点评在向企业号迁移移动办公业务时，主要考虑两个原则：处理起来紧急程度高、涉及人员广。

唐建军举例说，人员的调动是时有发生的事情。当人员发生调动时，需要实时把调动信息发布给相关人等，这种应用在企业号上就属于紧急程度高的事务。比如离职流程，标准化程度高，不需要填写太多信息，涉及人员很广，也被放在了企业号上。

这也让大众点评的每个部门负责人可以快速且直观地了解团队的信息流，如团队员工个人信息、入职信息、部门离职信息、考勤信息、具体员工在具体时段的业绩信息等。上级部门则也可以通过此模块掌握具体部门的整体情况。

促进内部信息的共享是大众点评的新诉求。基于微信企业号，大众点评正在构建一个知识库工具箱。大众点评近一两年业务拓展速度很快，销售团队的新员工比例较大。对新员工需要及时培训相关销售流程、销售技巧。

基于此，大众点评正在开发针对销售团队人群的知识库模块。销售团队的员工在微信上查看销售流程的相关规定、合同签订的流程、与客户沟通时的注意事项等信息。过去大众点评的知识库只是在PC终端，整体的效果并不好，打开率不高。而企业号推出后，极大地方便了一线

销售人员随时随地进行翻阅查询。

考勤、培训、查工资，移动OA还有哪些好玩的东西？

# 第11章　小公司如何玩转大平台

未来的企业组织会更类似于一种混沌的生态系统。

——凯文·凯利，《失控》

如果你是企业的CIO，那么可能正在面临新的挑战：

内部管理，无法满足员工之间的实时在线连接。

面对顾客，总是无法有一触即达的通路。

与上下游供应商的协同也存在种种信息不对称。

如何才可以随时随地找到客户、找到供应商、找到员工？

在微信企业号出现之前，企业的CIO苦苦追寻，即使投入巨资但始终缺乏有效的解决方案。

问题出在哪里？在孙剑晖看来存在以下三个问题：

第一，信息孤岛。任何企业、政府、事业单位的信息系统，由于用户和使用范围的局限，很容易形成一个个的信息孤岛，正常的逻辑层面没有问题，毕竟信息系统首先是为解决企业自身问题而出现的。但是在移动互联网时代，信息的流动已经超越了企业自身，只有与整个生态连接，才能发挥最大的价值。

第二，连接的困境。传统连接工具，无论是呼叫中心系统、客户关系管理系统、供应链管理系统、移动办公系统，还是APP都存在致命的缺陷，即需要连接的人离散分布在不同的系统中，他们使用不同的工具，并不在共同的平台上活跃。

第三，数据离散。客户、供应商、员工数据分散在不同的企业、不同的系统、不同的终端，所谓大数据往往只是部分用户的数据或者一个用户的部分数据。

因此，跨企业、跨平台、跨工具的数据整合是所有CIO的痛。

所有的生态型公司都在做做一件事：强连接。没有连接，就没有生态。但是企业与上下游生态伙伴的连接在传统的IT解决方案的话语体系中是一件非常复杂的事情。

在过去的几十年中，围绕客户关系管理和供应链管理的理论和IT业务系统层出不穷，作为与企业外部连接的关键解决方案，CRM系统和ERP系统的好坏直接决定着企业的核心竞争力。在孙剑晖看来，一个大企业如果要去管理它的全供应链体系，那就意味着要与数十万乃至上百万人沟通。构建并运营一个如此规模的系统，在传统的企业级IT系统架构管理模式下是不可想象的。

但也不乏有优秀的破局者。众所周知，苹果除了在产品设计上拥有超凡能力之外，产品质量的控制还要感谢蒂姆·库克作为供应链专家为苹果建立起来的几乎接近完美的管理体系；戴尔能够做到零库存，更是其卓绝的供应链管理系统在与品类繁多的电脑零配件的供应商之间无缝协同。再来看我们的互联网公司，也产生了越来越多的小公司大平台，像腾讯、阿里巴巴市值两千亿美元，员工数也就3万人左右。

因此，小公司不是公司小，是公司人数足够精简；而平台大则经常是供应链庞杂，这是平台型互联网属性公司的典型特征。小公司大平台的精髓是轻资产运作，比如滴滴打车全国接入的司机就有上百万，但司机都是独立于滴滴打车的。

不过，这种轻资产运作往往需要构建一套复杂的IT系统进行接入和管理，维护成本非常高。过去，这些都需要烧钱砸系统，这个做法非但过时而且危险。现在可以换一种思路了，每一家企业都有一个生态圈，生态圈里的绝大多数人都已经在微信上了。如果采用微信企业号，就可利用其强大的发消息功能和信息呈现能力，无需或者简化二次开发，就可以迅速建立起前所未有的、覆盖全地域、全供应链的生态系统，大大降低了IT投入成本和风险。

## 第一节　连接生态，通威如何再造价值链？

### 1.重构生态链：从痛点开始

作为全球最大的水产饲料及主要的畜禽饲料生产企业，通威集团（以下简称“通威”）与绝大多数传统企业一样，有上游供应商、下游分

销商、合作伙伴和养鱼经营户。但现在你很难说通威只是一家卖饲料的企业了。




2015年3月23日通威开通了微信企业号。在过去一段时间里，通威IT负责人龚明一直在思考的一个问题是：能否利用公司IT架构的改造来解决通威合作养殖户的三大痛点。在过去，通威经常收到养殖户的反馈就是：

第一，何时选何苗？

第二，鱼病如何防治？

第三，如何让鱼卖个好价钱？

仔细研究不难发现，这些痛点就是养殖周期中每个关键阶段的关键问题。一个养殖周期开始时，养什么鱼至关重要，因为鱼种的选择会直接影响到后期卖鱼时的收入。比如，如果养殖户一窝蜂养草鱼，必会导致后期供过于求，届时卖鱼时卖价上不去，收入自然受冲击。所以对个体养殖户来说，整体市场行情的走向很难实时掌握，反映到鱼苗的选择上随机性就很大。

鱼苗选好后，将鱼苗投放，便进入了养殖阶段。在这一过程中，最让养殖户揪心的事当然就是鱼病。如果鱼病情况处理不好的话，会导致养殖户一年的辛勤打水漂。因此，养殖户迫切需要“靠谱、在行”的鱼病防治专家。最后才是鱼的销售。鱼养得好，还要卖得好。如何卖个好价钱将决定养殖户的收成。这需要养殖专业户及时掌握鱼的动态供销信息，了解市场行情波动情况。

于是，通威通过企业号重新建立了一个基于微信企业号的生态链，分别推出了鱼苗通、鱼病通及鱼价通三大模块与上下游分别进行连接。

鱼苗通主要将买鱼苗的人与卖鱼苗的商家连接起来，意在帮助养殖户能以最低的价格买到最优质的鱼苗；鱼价通是通威饲料通过企业号连接起买鱼与卖鱼双方的实时价格信息服务。

通威通过其遍及县、乡、镇的一线市场人员，每天将当地水产产品价格（如某地某时的草鱼的售价）信息通过企业号进行上传，同时把养殖户和鱼贩子买卖双方拉进来，最终形成一个水产行业价格行情的标准平台。在此平台上，将买家与卖家双方的信息打通，以便帮助养殖户在选鱼苗及卖鱼时做出决策。

而鱼病通的业务设计则是基于LBS，以滴滴打车的逻辑将养殖户与治鱼病的专家进行对接。

鱼病治理专家主要包括两类，一类是通威公司体系内的市场服务人员及相关专家，另一类则是社会上对治鱼病、养鱼有丰富经验的人士。养殖户对于鱼病防治专家的需求主要有两个方面：专业，及时。所以就

近原则就成为帮助渔业养殖户进行鱼病防治的基础。龚明举例说，当养殖户池塘发生鱼病时，他可以向鱼病通发出一个求救信息。信息发出后，通威企业号的后台系统会根据其池塘的位置，推荐离他较近且平台上的评议比较好的专家，之后就可以直接和专家沟通了。

为了激励养殖户和专家，鱼病通模块还推出了叫通币的虚拟货币来打通交易。养殖户可通过通币来付款，一个通币对应现实中的一毛钱，此外，养殖户也可以在上面对相关服务进行评论。可以想象的是，当鱼病通业务对接的体量达到一定量级时，通威再通过虚拟货币通币，这就形成了一个典型的互联网平台的闭环生态。

为了让鱼病信息传达得更准确，可以通过远程把脉治病，通威正在联合一些养殖户，在其池塘一线安装摄像装置，收集和传递更准确的一线信息。未来或许你会看到这样的场景会出现：一个养殖场出现了鱼病，异地的鱼病防治专家根据一线摄像装置传递过来的信息，开出药方让养殖户照方执行。

## 2.供应链价值再造

除了利用企业号对养殖户的痛点需求进行定制化满足外，通威的野心远不止于此，其目标是进行供应链的互联网化重构和价值再造。

其互联网化重构的逻辑在于：通过鱼价通、鱼病通及鱼苗通，打通鱼苗供求、鱼病治理、鱼的买卖等环节。通过客户通完成通威、分销商、终端客户三者间的互动连接。接下来，还会与上游供应商及其相关合作伙伴建立连接关系。

客户通是通威与一线市场人员、经销商和养殖户的布局。

通威现在利用企业号对原有的客户关系管理系统进行了升级。通过客户通，一方面将通威、经销商及终端养殖户连接在一个平台上，便于沟通交流；另一方面，将相关的数据进行沉淀，以利于进一步的交流，比如某养殖户养了什么品种、在何处购买了哪些饲料等。

下一步，通威还会将通威自己与供应商的关系链搬进企业号，主要逻辑在于，确保通威在对供应商购买大宗原材料时价格的合理性。对于通威来说，每年在原材料采购上的费用高达几十亿元。因为基数大，所

以在相关原材料品种上的价格便宜一二分钱都会导致成本减少不小。在供应商与通威、通威与经销商及客户、终端养殖户相关信息重构这三大块的关系优先顺序排列中，供应商与通威的关系重构被放在最后。目前后两个模块已在企业号上开发完毕。

显然，企业号协助通威进行互联网化重构，将业务流程互联网化。而其价值可能还不止于此。在通威所构建的生态中，当大数据积累到一定水平时，也可以延伸出更多的商业模块。以鱼病通为例子，完全可以作为自成闭环的商业生态。通过企业号这个统一的流量入口，与公司内部各大服务模块（如服务号、订阅号等），以及其他业务模块打通，可融入更大的通威体系。




## 3.用企业号与渠道重新连接

作为传统企业的通威也可借此延伸出互联网业务，完成产业升级和商业链条拓展。而企业号也让传统企业跟供应链的连接越来越容易。

在与渠道的互动关系上，九阳曾经遭遇困境。九阳信息管理部经理王锋杰说：

在推新品的时候是需要铺货的，这个经销商也会进，那个经销商也

会进，我们并不会监控真实的数据，也不知道哪个市场对于哪个产品的偏好度会高一点的。

可能等到下一次进货的时候，经销商会反馈说，这个我没卖好，但另外一个经销商可能卖得很好。不同的市场对于同样一款产品的偏好是不一样的，但这些信息一直以来都是阻断的，我们都不知道。

王锋杰说，甚至有的经销商因为对市场需求判断不准，造成库存的积压，积压严重的经销商目前仓库里还堆积着三四年前的产品，九阳也同样受困于信息不对称，容易出现好卖的产品生产量跟不上而不好卖的产品积压在库存里的情况。

过去，市场需求变化和用户消费偏好无法实时反映在九阳和渠道的决策信息中。经过企业号的改造，实时的销售数据变化可以指导九阳的供应链优化，以便对受欢迎的产品提前进行原料采购、组织生产等，对不受欢迎的产品则快速进行生产调整。

现在九阳经销商每天可以通过企业号为渠道提供销售报表，协助渠道做好决策和销售管理。对九阳而言，可以即时知晓具体导购员的一线销售数据，也可掌握具体分销商的销售数据，然后通过与此分销商的进货数据对比了解该分销商的库存信息。与分销渠道的重新连接使得每一刻销售数据的变化和市场的用户波动都可以实时呈现在九阳管理层和渠道决策者面前。

如今，在九阳的企业号里面有超过18个应用，包括移动办公、通讯录、工作圈、公司内部管理（如HR的业务、行政的业务）、基于BI的数据展示等。其中工作圈的应用是一种典型的微信式协同应用。目前，九阳的企业号里已有几千人。除了九阳员工之外，九阳整个供应链体系中的人都在里面，包括九阳的供应商、经销商老板、经销商导购员、物流及售后服务商。

## 第二节　拒绝IT重资产

作为上门厨房解决方案提供商的爱大厨，最大的痛点在于必须在确定的时间把厨师送到用户指定的地点，否则再好的厨艺也没有展示给用户的机会。但是，厨师找不到路却成了一个大概率事件，对于有数万名专业厨师的爱大厨来说，曾经煎熬于这个痛点。爱大厨创始人安凯

说："很多厨师搞不清路线，导致服务不能按时进行，用户投诉也相应增多。"

曾经有IT供应商对安凯说，开发一套员工管理系统就可以解决问题了。但对于一家创业平台型公司来说，一上来就先开发一套成本昂贵的IT系统并非上策。安凯说："每个创业公司都在抢时间、抢开发资源，大家的成本和精力有限。我们想把大量精力投在客户端，给内部厨师的IT管理系统成本不想那么多。"

目前，爱大厨的厨师团队中一部分是全职，一部分是兼职。在此之前，爱大厨与传统公司一样，采用的是分类管理，全职的一个群组，兼职的一个群组，然后按照各个城市分开，每个城市专门成立了一个厨师管理团队，和客服实时配合，作为厨师接触爱大厨平台的入口。

但这样的管理模式的弊端是很明显的，把压力和效率都押注在客服上面，对于几万厨师的管理，客服沟通误差大，效果也不好。

服务如何时时透明？订单管理能否动态变化？这成为像爱大厨这样的平台型公司的普遍诉求。所以爱大厨想寻找一种更轻的IT资产模式，实现对"员工厨师"的优质连接。"企业号出来以后，前后功能开发一个人就能完成，晚上加两个小时班，不到一个月完成了，对我们来说太有用了。"安凯说。

企业客户端占用的开发时间长、更新维护成本高，而企业号的开发成本只有前者的1/10不到，而且当时就能用。"现在80%的厨师都在使用企业号，还有20%则是已经习惯使用APP端的服务。"安凯说。

而自从使用了微信企业号后，情况开始发生转变。现在，厨师在企业号里接订单，直接一键导航，后台也可以有效监管每一位厨师的动态数据，确保对服务质量的实时了解。爱大厨还发现企业号具备一个优势：消息发送数量不受限制。

在爱大厨的应用场景中，路线规划模板可以在下雨天快速告诉厨师哪些地方会堵车，怎么绕路。若哪些地方需要大量的厨师，也可以即时发消息给厨师。如果某个厨师请假，通过消息发送让厨师互相推荐，推荐成功的还能获得奖励。

企业号的出现本质上解决了爱大厨把厨师及时准确送上门的痛点。




## 1.让订单无缝、透明、高效流转

不过，要改变的或许还有更多。摆在面前的还有一个问题是用户订单如何才能在厨师、用户、客服之间无缝、透明、高效流转。以前爱大厨分配订单基本靠“吼”，如前面所讲，爱大厨对厨师队伍采取分组、分

类管理，每个城市专门成立一个厨师管理团队，与客户服务部门对接。

这样的管理模式沟通效果可想而知，每一次客户预订的信息，从客户服务部门到厨师管理团队再到厨师，有太多信息失真和不及时的环节。比如客户地址的信息就有可能在传递中出错，再比如在与厨师确认是否能够提供服务的沟通上可能需要多次电话确认。

以往客服接单后，客户信息是通过短信发送给厨师的，厨师与客户间的聊天记录也无法存档，有些厨师沟通出现问题，还需要截图来存档。而厨师接单的时候，通常还要拿笔记在乱七八糟的地方记录，每次订单有了新的更改客服都要打电话再通知厨师。

现在厨师打开微信企业号，所有订单和客户需求一目了然，订单有变更，企业号都可以实时更新，非常便利。相反，如果把压力和效率都押注在客服上面，数千厨师的管理就会是个巨大的挑战。用安凯的说来说：尽量能用企业号的地方就不打电话了。

消息模板使得企业号也有了社交互动的功能，能够快速使消息触达员工，以便获得及时的沟通。“微信普及率高，在微信平台做推广的时候，厨师一看有微信，感觉好像很高大上，对我们来说，推广起来也比较顺畅，未来我们企业号的使用会越来越成熟。”安凯表示。还有就是对于那些兼职的厨师，由于他们能接单的时间不太固定，此前爱大厨一直很头疼，客服人员需要反复电话沟通确认接单时间，用户端体验也不好。而企业号很好地解决了这个问题。通过企业号，兼职厨师什么时候可以接单、什么时候不能接单都一目了然。

## 2.随时管理厨师

爱大厨还有一个管理需求，它需要时时刻刻了解厨师的状态。

这样做的原因很简单：一是为了确保服务质量，二也是为了能够有效分配服务订单。以前，爱大厨平台上的厨师流动性是比较大的，厨师进进出出，其动态在传统模式下是无法第一时间得到的。但通过企业号，厨师动态能够实现实时的数据更新。“厨师的服务水平也能实时获得数据，服务收费环节也更清晰明了，对于平台型公司来说，这价值太大了。”安凯说。

使用微信企业号后，厨师从接单到完成服务的所有流程都可以在企业号里留下痕迹，比如厨师出发后系统会进行定位，一直到完成服务，上传收拾好客户厨房的照片，系统都会记录下每一项服务的数据。

当服务结束后，这个厨师就处于空闲状态，系统可以自动安排下一单服务。中途如果有签单变动，客户需要加菜或者订单费用在实际服务当中有更改，厨师通过企业号就可以自行更改，微信支付就可以完成。比如用户需要加的菜，厨师会上传图片，然后菜的名称、数量和价格也会上传到企业号里面，由此生成订单并通过客户端传递给用户选择。

安凯说："每天菜单包含的食材消耗数据是非常有价值的数据，增加了平台增值收入的可能性。我们可以跟生鲜电商进行供应链合作，共同产生效益。"

对爱大厨来说，企业号的应用最有价值的是可以通过数据的积累来不断提高服务质量和用户体验。爱大厨每个月都会评选厨师等级。以前管理层看不到每个订单的情况，只能通过客户回访的方式了解厨师的表现。但是很多客户吃完后就不想再理你了，第二天回访他就不愿意接电话了，所以收集数据的完成性和真实性不足。为了核对真实性还需要打电话，浪费人力成本不说，信息准确度和数据完整性也无法提高。

"在企业号里，一单对一单，谁也跑不了，同时还省了相当多的人力，用数据说话。"安凯说。

厨师的接单速度和服务质量是厨师等级评选的标准。在爱大厨的企业号里，厨师对订单的响应速度、接单量、好评数都被作为评估的数据标准。厨师接到订单了，第一要在企业号快速跟客服确认；第二要跟客户商量一套菜单，并把菜单上传到企业号里。安凯说：

厨师在哪个等级，就拿哪种奖励，以前只能侧面收取数据，现在企业号里面的数据就可以作为标准考核，这样可以加快我们的工作效率，也可以加快厨师的工作效率。

# 第12章　重新定义O2O

科技在未来二三十年有着一些必然的发展，而这个发展有四个推动力：首先是分享，其次是互动，再次是流动，最后是认知。

——凯文·凯利，《失控》

用户重要，用户在哪里重要，围绕产品生命周期的用户互动更为重要。中国制造价值链转型的成败在此。在未来竞争中，基于交易和地理位置数据形成的数字资产已经成为智慧商业的核心组成部分，数字资产的价值创造将通过用户与产品生命周期的互动产生。

服务号+企业号已经成为企业数字转型的标配。只有正确的连接才能形成有效的O2O，从而建立数字资产的雏形。九阳豆浆机可谓初尝滋味。

## 第一节　豆浆机生命周期的互动

### 1.经销制下九阳之痛：与用户失联

豆浆机卖出去就好了，卖给谁重要吗？难道一家一户需要很多个豆浆机不成？传统的思维在此接受挑战。

在豆浆机领域，九阳可谓大名鼎鼎，但它的困惑也几乎是所有中国制造的困惑：产品卖出去了，卖给了谁？无法获得清晰的用户画像。

众所周知，九阳的产品销售采取的是经销制，九阳通过经销商把产品和服务交付给消费者。这也意味着，如果一位消费者在九阳专柜购买了一台九阳豆浆机，从与导购咨询到下单购买、付款、取货回家甚至开始使用，这一切交易和服务过程对于九阳来说都是空白。

由于整个过程没有实现数字化，九阳无法获知在哪个网点、什么时候、卖出去了什么以及卖给了谁。王锋杰略显无奈：

经销商制的痛点就是品牌商把产品卖给经销商以后就断了，没有然后了。但移动互联网的到来使得以服务用户为核心的价值链的打造显得

尤为重要，从现状来讲，受限于经销制和渠道，一切都无从谈起。因此，我们极需要一种模式去打通这些信息。

王锋杰越来越意识到，谁离消费者越近，谁就更具话语权，因此也一直希望找到一个合适的方式让九阳建立与用户之间的直接互动关系。他描述了九阳三大信息掌控诉求：

第一，九阳希望在销售终端能第一时间知晓谁在什么时候卖出去了什么产品以及卖给了谁；

第二，九阳希望在知道这台产品卖给了谁的同时能保持和这位用户的连接，希望当他有任何诉求的时候能第一时间用最便捷的方式与九阳交互；

第三，掌握终端发生了什么故事至关重要，比如消费者提供的产品改进意见、消费者的一些新的需求、产品质量上存在的问题等，这些对于九阳提升产品质量和优化供应链都是极其宝贵的。

但与用户（消费者）建立新的联系谈何容易。为了解决这些问题，九阳采取了很多手段。以前，九阳对销售数据的获取主要依赖于分销商和导购员。举例来说，销售数据的主要来源是分销商汇总上报的数据，但是，这些数据是以分销商从九阳进货日计算的销售数据，从分销商拿货到真正把货物卖到消费者手上有一定时间差，导致销售数据只针对分销商，而非最真实的消费者。

为了获得一线销售数据，九阳开始尝试为导购员配置合约机，安装销售APP，让导购上报销售数据。

这在一定程度上解决了问题，但新的问题继续出现，在APP的下载、安装、使用过程中，九阳面临着巨大培训和沟通成本，在王锋杰看来，让员工手机上充斥着各种工作APP几乎就是一个“反人性”的行为，他认为APP有以下几个弊端：

第一，推广难度大，让九阳全国的经销商、合作伙伴都使用APP是一件非常困难的事情；

第二，开发维护成本高，不同机型的手机造成开发的适配、升级成

本很高；

第三，对一个传统企业而言，组建一支庞大的技术团队也是一件比较困难的事情。




## 2.企业号让一切数字化

在微信企业号出来之前，九阳的解决方案是用服务号去连接用户。

在九阳内部有一个网络客服小组，当消费者通过服务号反馈问题时，网络小组负责回复问题，但是，网络小组不是工程师、不是维修

员，所以他们只能把消费者的问题提交给内部的相关部门，举例来说，某个消费者遇到某款产品的机器故障问题，网络客服小组无法给出非常准确的诊断，只能到内部做大量的沟通，问清楚了问题关键才能给用户一个满意的回复。

但是，这一来一去极大地影响了用户体验。

2014年9月，微信官方发布了企业号，九阳也在第一时间做了企业号“小白鼠”，把移动OA搬上了微信，“当我们看到企业号强大的消息直达能力时，就发现这个东西太好用了！服务号的消息能力是每月4次，企业号是无限次，一个简单的消息触发，就可以很快传递到员工手机上。这是我们非常重视的。”王锋杰表示。

于是，九阳进一步思考，既然企业号已经把员工都搬上微信，那么能不能通过一种方式让用户和内部员工也发生连接呢？于是，九阳决定探索连接用户的方式，并把这个基于企业号的改造称为“用户接触计划”。

王锋杰和他的团队很快发现，真正与用户打交道的其实是渠道中的导购员，他们在线下跟消费者进行真实的互动，因此，他们是九阳与用户连接的第一个入口。于是，九阳要求每个经销商把导购员所在的门店信息微信上报给九阳，这样九阳就可以获得门店的位置信息并与导购员绑定。

王锋杰描述了发生在福建某商场用户购买九阳产品的场景：当一个消费者进店以后，买了一台九阳产品，此时导购员告诉消费者，您只要扫一下二维码就能参加九阳的延保活动（未来可以是一个红包，也可以是一个实物或者是一张代金券），接着导购员拿出手机，打开九阳微信企业号“我的二维码”，而这时，根据导购的引导，消费者拿出手机扫一下二维码便可以关注九阳微信服务号，然后跳出一个活动，点进去就可以看到很简单的启动扫一扫图标，扫一下九阳产品机器上的条码，然后注册个人姓名和手机号码就能获取活动内容。

看似复杂的过程其实只有三个动作：点击关注，扫机器码，填写个人姓名与电话。“痛点即利益点，我们解决了用户、导购员、经销商三种角色的痛点。”王锋杰表示。

先来看消费者端，扫码延保服务是九阳与用户实现连接的激励措施。通过服务号，在未来机器使用过程中若遇到问题，可以直接找到曾经服务过用户的导购进行咨询，系统也会给用户推荐一些其他的导购，或者当机器发生故障时，用户可以基于LBS非常便捷地找到九阳的维修工程师。

九阳的目的在于，“我需要知道这台机器是通过哪个导购员卖出去的，卖出去的是什么产品，它可能是一台D08D的豆浆机，也可能是一台电磁炉。”之前为了拿到数据，经销商和九阳对导购员分配了很多和直接销售无关的任务，比如记录并上报销售数据，但现在实现了销售数据的自动化。导购员每一次销售只需要提醒用户扫码，九阳的系统便可以实时获取设备的销售信息，比如销售渠道、型号、导购员、销售时间、区域位置。

“原来导购员一天辛苦工作，工作完了要盘点，今天卖出去什么货，本子上密密麻麻记了一堆，因为型号很多，就得一个一个梳理出来，然后上报。原来是纸质，再往后一点是APP，现在都不需要做这些动作了，他在扫码过程当中就全部记录下来了。”王锋杰表示。

销售酬金激励是导购员销售的核心动力。导购员引导用户关注服务号、填写个人信息，当这一切工作完成之后，导购员就会在企业号收到系统推送的随机激励红包，举例来说，一天能够卖出去十到二十台产品，一天下来的激励大概是几十块钱，一个月下来就会有几百块，对导购员来说这是不小的激励。

这样做的好处是，每一个导购员的销售行为表现和销售激励补贴效果都可以实时呈现，精准分析。导购员也可以建立与用户的连接，在未来可以做有温度感的一对一的服务，为二次销售做好铺垫。

最后是经销商老板可实时获取各个网点的信息：今天卖出去多少，卖了什么，哪些产品卖得好，哪个导购干得好等等。所有信息一目了然，不需要像以前一样每天汇总提报，然后再汇总分析，所有的结果通过企业号就直接展现出来，简单快捷！同时，当经销商老板需要做各种线下活动的时候，九阳可以通过微信把信息传递到需要被告知的消费者。

## 第二节　企业号O2O：重新连接用户与售后工程师

2014年9月18日微信企业号上线，美的管理层意识到，一次对终端消费者与美的关系连接的重构良机来了。“以用户为中心”是美的的经营核心。但现实往往是触达用户的成本和渠道总是不尽人意，以用户为中心往往演变成以管理为中心。

在传统模式下，围绕消费者的销售端与售后端的操作路径显得很曲折。原有的连接模式是“消费者–总部–售后工程师”，美的与售后工程师的主要连接工具是APP，但APP模式无论开发还是运营、推广成本都非常昂贵。

美的集团IT部移动营销规划负责人吴德欣说：“在售后服务环节，美的公司专门为每位售后工程师配置了一台预置有公司APP的手机，由于人员数量巨大，代价非常高，后期的维护成本也很高。”

吴德欣描述了这样一个售后服务过程：

用户拨打美的的400售后电话，与客服沟通产品问题，美的的客服中心代表将需求信息记录后输入美的售后系统。系统生成售后派工单，按照地域分配到相应售后服务网点。

美的分布在全国各地的售后服务网点管理人员登录售后系统查看派工单，售后服务网点工作人员将属于管辖范围内的派工单打印出来，分配给售后工程师。售后工程师查看用户信息，如用户姓名、地址、电话、售后需求等，通过电话跟用户沟通需求信息以及约时间上门服务。

看似顺畅的流程却因为沟通不畅往往状况频出，比如消费者提交空调报修需求，问题是不制冷，但消费者并不知道不制冷是因为压缩机坏了还是钢管出了问题等。工程师上门后发现是压缩机坏了，但此前因无法与顾客沟通，没带相应的配件，导致无法维修，工程师只好无功而返，改天再次上门。

造成上述情况的无效服务的根本原因在于：消费者与售后工程师不能直接连接，从用户发送需求到售后工程师上门服务需经过层层中间人，如公司总部的客服中心、售后系统、各地售后服务网点等，信息的不完整、不及时就成为自然现象。

企业号的使用则可以将这条曲线拉得更直，从而提升效率与用户体验。

企业号上线后，吴德欣和他的团队希望迅速决定采用企业号来解决问题，从2014年9月18号到10月第一周，仅二到三周时间就迅速确定了企业号方案。紧接着马不停蹄，不到一个月时间完成开发，于2014年11月1日正式上线了美的企业号。




美的用企业号和服务号重构了售后服务逻辑：消费者通过美的服务

号提交需求，售后需求进入售后服务系统后自动生成派工单。通过企业号，派工单会分配给具体的售后工程师，售后工程师在微信上会实时收到工单通知，工程师根据派工单上的信息可直接与消费者建立连接并进行线上交流。

在交流中，双方可通过企业号自带的语音、视频、拍照等方式进行全方位的需求信息沟通。一位报修的消费者将报修产品拍照上传给售后工程师，方便工程师进行简单的远程诊断，以便工程师上门时就能提供更有针对性的维修服务，减少因沟通不畅导致的二次返工的成本。维修完成后，消费者可在服务号对售后工程师的服务进行反馈评价，去掉了原有模式下美的呼叫中心员工电话回访带来的人力和物力成本。

通过服务号与企业号的连接，实现了消费者与售后工程师的一对一式沟通，流程被简化成：

·提出需求（消费者）

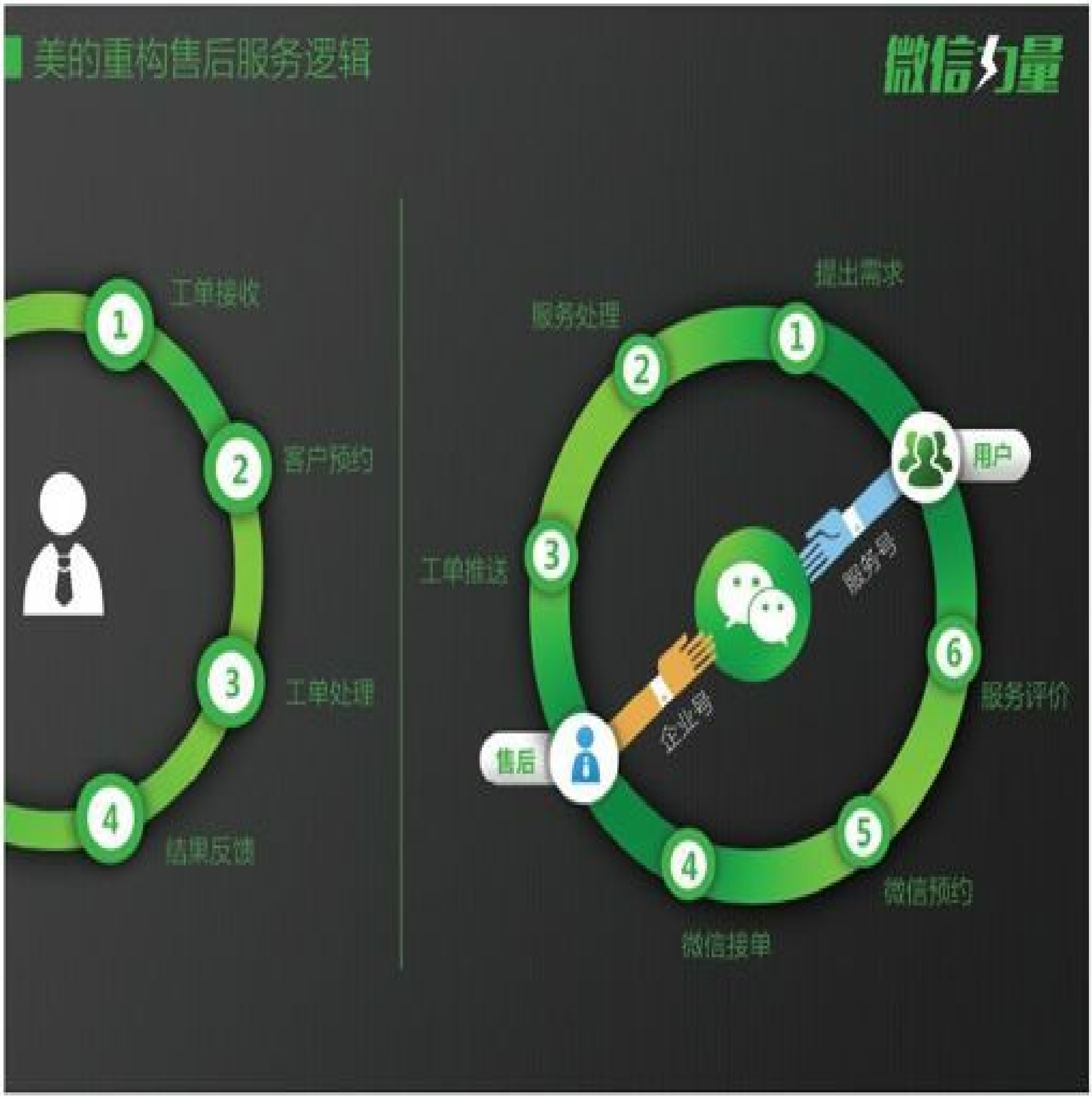
·服务处理（服务号）

·工单推送（企业号）

·微信接单（企业号）

·微信预约（微信）

·服务评价（服务号）




如果说服务号连接消费者与企业，企业号连接员工与企业的话，那么企业号+服务号则连接了需求方的消费者与供给方的企业员工。

这种去中介化的连接一方面为重构原有的业务流程创造了可能，也为打通线上线下的O2O提供了解决方案；另一方面，需求端的消费者与服务供给端的企业员工直接线上沟通后，必会留下大量的消费者行为数据，为后期建立基于大数据分析的个性营销等精准化服务提供了可能性。

以美的为例，原有模式下，美的甚至不知道用户是谁、需要什么，而在线化流程改造后，不但知道了用户是谁，而且知道了用户需要什么，为用户肖像的勾画创造了可能性。用户肖像的日益清晰化为美的创造新的业务、新的服务提供了基础。

在此基础上，“以用户为中心”的梦想将不仅停留在概念层面，而会渐渐落地有形。

### 第三节　让企业号成为一切O2O的支点

2015年4月的某个下午，雪歌CIO谢振华接到了一个自称是微信企业号运营经理Jodie的电话，经过简单沟通后，Jodie直接切入主题问谢振华：“我从后台报表上看到贵公司的企业号浏览量很大，请问每天都有这么大的浏览量是怎么做到的？”

事实上，这并不是雪歌跟微信团队第一次打交道。

2015年2月1日，雪歌发起了“XG　17周年庆微信专区”的活动，这时离中国春节只有18天，雪歌选择这个时间节点推出活动的目的也很简单：竞品将无任何还手之力，无任何可复制本活动的时间。

在这次活动中，雪歌也准备给用户发放红包。谢振华回忆道，前期在申请红包金额时，雪歌计划最少可从早上9点开始坚持到晚上，但是计划总是赶不上变化，仅仅2个小时不到红包全部被分享，实实在在地感受到了社交的力量、圈内圈外的力量、连接的力量。

数据显示，微信服务号XG的粉丝数从0递增到50000+，活动独立访问IP达50万人次，派发现金券20000张，每张现金券金额200元，线下用券达60%，直接产生零售额2000万元。

不过，这也给雪歌惹来了麻烦，很快，雪歌发红包活动引起微信团队的关注，经过漫长的在线沟通，非常遗憾的是，这一活动最终被微信团队判定为诱导分享。

事情还远远没有结束。谢振华很快又遭遇了上级总经理徐志勇的“挑战”：为何还有40%的券没有被使用呢？

接着是来自专卖店终端人员的声音：为何我们不能直接与这50万用户直接通过手机端沟通呢？

是的，为何不能即时沟通呢？是的，为何不能直接交易呢？是的，为何还有40%的券没有被使用呢？

谢振华很快就想到了微信企业号。

就在此前，雪歌为了建立全渠道O2O，特地建立了O2O事业部，由谢振华全面负责推进，但组织架构上O2O事业属于营销中心。O2O事业部提出了打造“一个中心三个生态圈”，即以会员、消费者为中心，事业部的使命就是为解决O2O推行过程中出现的任何问题。而三个生态圈分别是：

1）基于微信服务号全面打造圈内消费者生态圈。

2）基于需求市场、共享库存、共享会员、订单分配原则等，全面支持PC端、移动端的购物场景，让圈外消费者随时随地、随心所欲向线下门店下单，为终端打造圈外消费者生态圈。

3）基于全渠道生态圈系统+微信企业号+智能终端设备（如XG TV）打造终端智能生态圈。

早在2015年1月，正式版XG HD就已经上架于App Store，正式开启了全渠道生态圈（O2O）的布局道路，集中解决新品全国库存共享、快速流通、店铺空间陈列、商品与品牌资讯快速分享问题，满足店员与消费者导购场景及移动支付业务场景等需求。

“雪歌最早规划的时候没有把企业号放进来，后来发现XG HD生态圈上的痛点后，才把企业号引进来。”谢振华说，企业号的中心化思想特性、消息无限发送、轻开发、轻部署等深受雪歌青睐。

从2015年5月开始，雪歌正式开始在企业号上投入人力、物力、财力，进行了核心业务的迁移。

## 1.生态圈XG HD+微信企业号

对于专卖店的导购员或店长来说，他们常常遭遇以下困扰：

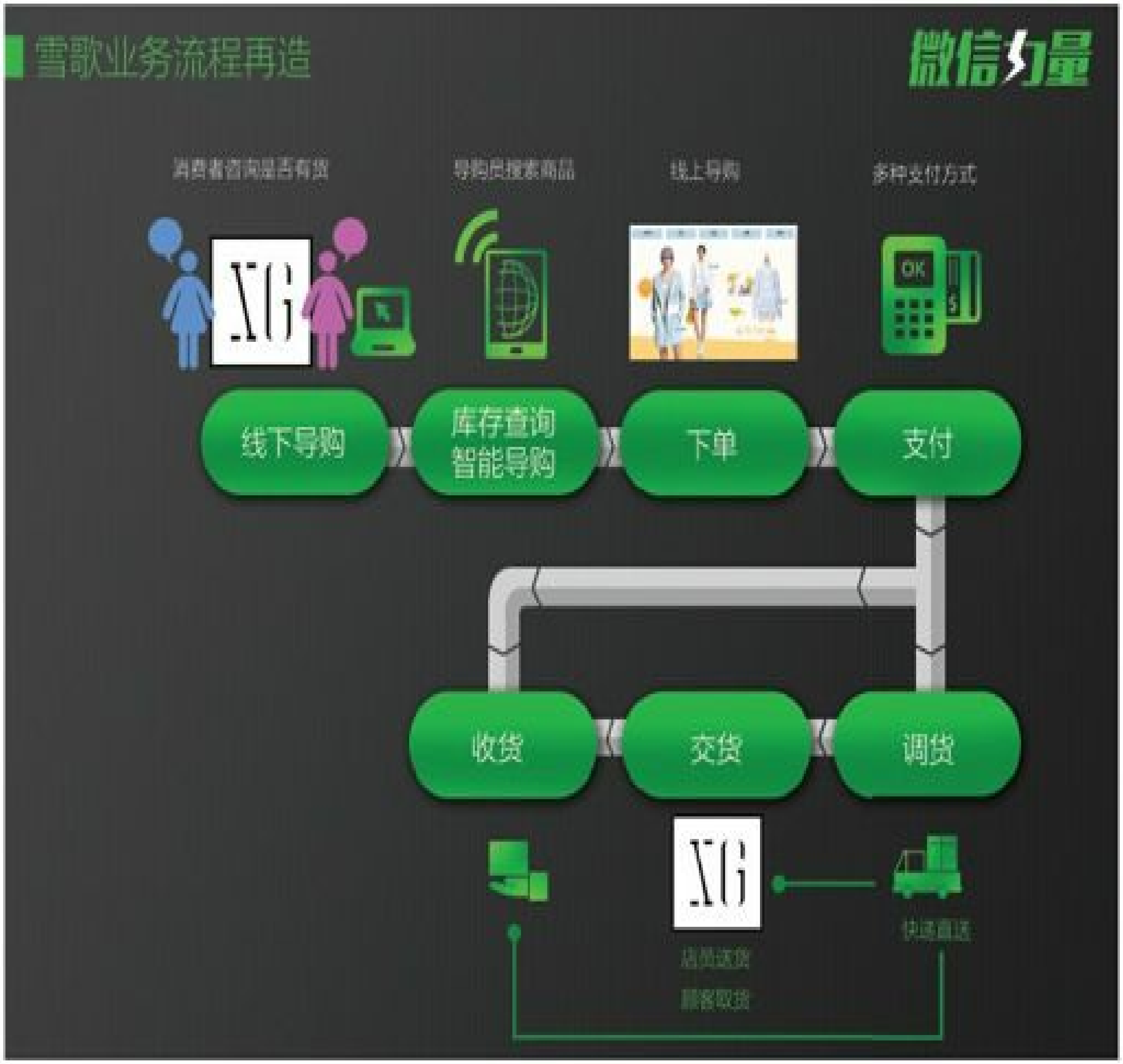
·是否有一个智能设备能够快速获取某个VIP的衣橱购买历史，从而知道该VIP的购买习惯与穿衣风格等呢？

·是否有一个智能设备可与用户一起分享标准模特试穿美图，一起分享本季产品的标准搭配，一起分享全国各专卖店消费者的试穿美图呢？

·是否有一个智能设备能快速地向全国专卖店发起需求，全国其他专卖店可快速接收到此消息并做出满足此需求的回应呢？

·是否有一个智能设备可让用户通过微信直接支付呢？甚至让满足需求的专卖店直接发货，用户还可以直接通过微信查询货品物流信息？

以单店为核心基于企业号打通的XG HD中的需求市场正在解决以上问题。




基于企业号所改造的需求市场为店员、店长、经销商、总代提供了上下游货品流通的信息，在XG HD中引入“抢单”自助功能，从而解决了全国范围商品流通时信息不能快速共享、不对称的问题，提升了单店商品调拨与调货的速率、准确率、产销率、资金周转率，降低了单店的库存压力，降低了传统品牌基于总部人员传统调拨与调货的人员编制问题。

事实上，在企业号出现之前，雪歌的解决方案是通过XG HD来完成上述场景的。

“当时核心的理念是，能够让货品在所有专卖店之间快速流通、自主互调，满足圈内需求。”谢振华说，在雪歌内部把专卖店之间进行货品交换称为需求市场，比如A店要货，B店给A店货。交易全部完成后，由于雪歌已经有企业号，因此用户无论是通过服务号下单还是在线下实体商店由导购操作订单，雪歌都可以清楚地知道当前用户在哪一个专卖店，进而基于企业号对买卖方做出相互补贴，从而激励各个门店，企业号给了XG HD生态圈一束阳光。

但在APP使用过程中，雪歌遇到两个痛点：

·员工不可能随时随地拿着iPad，信息从需求方到全国其他门店存在着非常严重的滞后，一旦滞后，消费者就有可能拒绝其他渠道的货品，因为这时品牌的力量将可能直接影响消费者的决策。

·员工年龄层次和素质不同，对iPad APP使用熟练程度不同，影响了推广。

雪歌目前所说的需求市场更多是对圈内，未来，雪歌的消费者无论是在实体店还是其他线上渠道购买衣服的时候，所有的交易单据都将呈现于需求市场。

而如今，当顾客购买衣服时，如果遇到缺色或缺码，店员可在生态圈XG HD上发起需求，企业号将马上推送消息提醒所有已经绑定企业号的店长或者店员。当店长或者店员看到消息之后，就可以在iPad上操作，未来将基于企业号支持生态圈XG HD上所有的功能，这样就解决了XG HD沟通信息滞后、不及时的问题。

通过企业号，雪歌现在可以非常方便地把全国畅销款、滞销款信息从不同维度推送给每个专卖店的店长或店员，这些用户拿到数据之后可以基于信息做出一系列动作。

消息推送是雪歌在企业号的高频应用，核心是要推送对用户来讲有价值、有含金量的消息（消息类型有一对一、一对多、全局），其他应用还有小助手、需求市场、店报、风向标、XGTV等。

## 2.生态圈微信服务号XG+微信企业号

如果说，雪歌生态圈XG　HD+微信企业号可概括为商品库存的打通、圈内支付的打通、会员的打通，那么对于O2O来讲，多渠道线上流量打通+生态圈XG HD+微信企业号才是一个完整的全渠道生态圈。

为何只有流量上的打通才是一个完整的生态圈？在过去，消费者购买一个商品，需要从知晓、认知到行为这样一个过程。但今天，消费者的思考路径发生了变化，因为任何一个接触点都可以决定他的购买，很多接触点都可以改变他的决策，简单来说消费者的购物场景已经被移动化、碎片化。

那雪歌又该如何连接消费者呢？如何为线下专卖店引流消费者呢？如何为线下专卖店提升单店业绩呢？如何去中心化呢？

谢振华和他的团队很快想到了可以围绕生态圈XG HD+微信企业号+微信服务号的LBS定位功能建立一个消息中心，当消费者进入多渠道线上端时（如微信服务号微商城），可以直接与离他最近的专卖店导购员或店长沟通，因为只有沟通与连接才会产生交易，才能提升线下专卖店的单店业绩。

在回答上面的问题之前，我们来还原一个圈内圈外场景，消费者要么在圈内、要么在圈外，那问题就变得简单了，只要解决如何让圈外消费者进入圈内进行购买，以及如何让圈内消费者影响圈外消费者购买的问题。

举例来说，雪歌要做某个营销活动，可通过服务号消息模板推送告知用户参加活动，雪歌用户抢到福利之后就会分享出去，从而自然形成了从圈内（会员）到圈外（用户的朋友）的影响，进而有可能让用户的朋友回到圈内形成购买。

于是，雪歌开始在生态圈XG　HD+微信企业号+微信服务号上再次投入人力、物力、财力，进行全面的业务整合工作，为了整合全渠道生态圈，雪歌提出了“全渠道生态圈系统”。

此系统将全面整合现有业务逻辑层与数据层，主要包含微信服务号子系统、微信企业号子系统、XG HD子系统、官网子系统、XG TV子系统、VIP子系统、多B2C子系统的全面聚合。




这种整合的好处显而易见，消费者在服务号上可以选择商品，服务号通过对企业号的连接，就可以把店与消费者进行连接，如商品信息的连接、物流信息的连接、最近专卖店有什么新商品的连接，以及在附近的店有哪几家、有没有货等。

我们还原一个场景：当北京的一位顾客通过微信服务号浏览某件商品时，北京专卖店会收到顾客信息（如消费历史、消费偏好等）。如果此时顾客发起沟通，消息中心将会把消息推送到北京专卖店企业号应用中。

## 3.生态圈XG TV+微信企业号+微信服务号

XG TV是雪歌服饰的导购屏，将会安装在所有的专卖店中。

雪歌认为，所有购物情景都将以智能设备为核心，所有驱动核心都将以数据作为基础与价值，所有商务环节都将被数字化和互联网化。基于三个“所有”，雪歌构建了一个基于XG TV的生态圈，这也是雪歌全渠道生态圈一期中的最后一个布局。

谢振华认为品牌专卖店需要“有一个载体，能够让用户看到这些衣服别人穿是什么样子的（如某明星或VIP等），能够让用户看到某款衣服有多少种搭配，能够让用户与导购产生互动，能够展现陈列于货架上的静止的衣服，能够为进店的消费者提供更好的选购、试穿、搭配的交互，从而提升消费者的试穿率、成交率、连带率”，品牌专卖店不仅仅是静止的选购，而是要让用户参与体验、参与分享。

在谢振华看来，互动的表现形式可分为两类：

一类是消费者与触摸屏（XG TV触摸屏幕为48寸）进行互动或者在导购的引导下体验触摸屏。

另一类是在XG TV的引导下，消费者可用微信扫一扫建立与微信服务号的连接，通过不同的应用获得一些有意思的体验，如消费者可通过服务号在XG TV中上传并分享自己的美图照，全渠道生态圈数据中心将实时同步于全国门店的XG TV，让其他店的消费者可以动态直观地获取当前购买信息等。基于服务号应用，消费者还可把自己的头像、名字、心得展现于全国门店的XG TV弹幕区域中（弹幕指直接显现在TV上的评论，可以滚动、停留甚至以更多的动作特效方式出现在TV上）。

据谢振华透露，在2015年下半年将有80%的终端专卖店标配XG TV。

## 连接4　没有连接，就没有服务

人们是否在使用清洁能源，交通运输是否在优化，互联网是否在变得更好，等等，这些工作都很重要。即便是少数人也可以影响这个世界。

——拉里·佩奇，谷歌公司创始人兼CEO

城市是每一个人的城市。

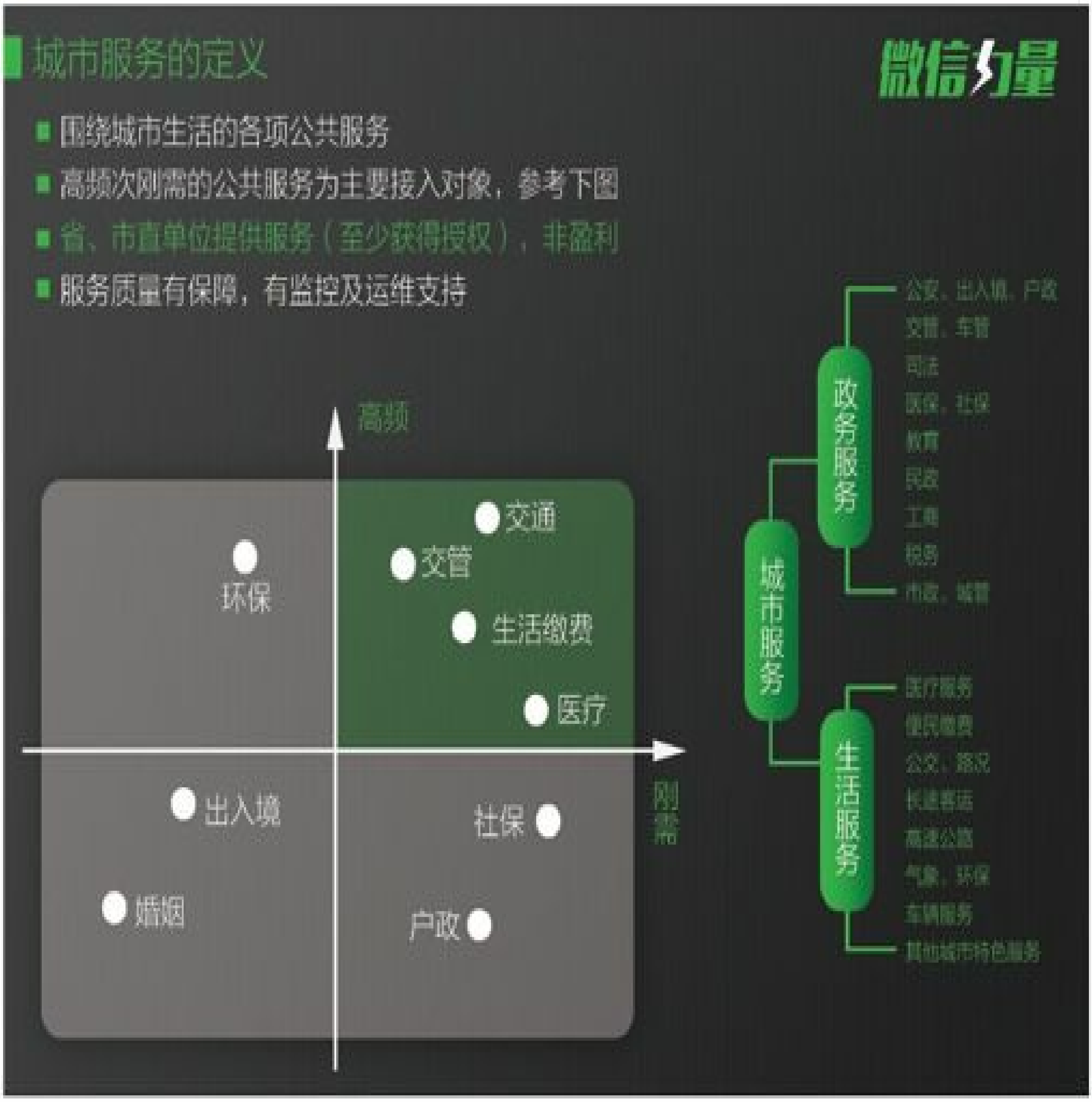
政务服务、公共事业服务和公共生活服务的效率和质量，直接影响每一个市民的生活品质。城市服务不是乌托邦，而是理想国。在移动互联网时代，可以由指尖抵达的生活，就不应该再有跑腿和排队，这是智慧城市服务题中之义。

城市服务，最早是微信开放平台运营团队提出来的，时间可以追溯到2014年7月。

微信事业群成立之后，这个团队寻求转型出路，那时并没有意识到会做城市服务，只不过团队始终坚持一个基本逻辑。“一定要坚持以微信公众平台的生态为核心，这是不能够抛弃的东西。”腾讯微信开放平台高级总监范帷说。在微信内部专注提升公众账号服务能力和服务价值的团队并不多。

运营团队的第二个基本逻辑是，寻找用户刚需，同时又具备移动互联网改造潜力的领域。很自然，政务和民生进入视野。当时公众账号在政府领域开始普及，腾讯在服务政府市场上优势明显。范帷说：

在PC互联网时代，没有人会质疑建一个网站的合理性和必要性。到现在，讲互联网+或者微信+，已经越来越少的人会去质疑，建一个公众账号，把它变成一个门户或者统一入口，提供相关服务的合理性和必要性。




“以城市为单位，将公共服务聚合。”范帷和他的团队经过思考和观察，发现政务民生类的公众账号及其提供的高价值服务大多是沉淀在城市这个层级的，更高或更低行政级别的分布较少，呈现出一个腰鼓状的分布。

微信团队身处广州，因此也获得广州的大力推进和支持，尤其是广州市各委办局都是较早一批开设公众账号的政府单位，他们大多已经跨越了对公众账号仅仅是个发消息的渠道的认知，开始尝试利用微信的接口能力去对接自身提供的各种政务服务。

“所以当时我们想，为什么不能把这些服务提取出来以城市为单位进行呈现，改变公众账号需要搜索之后再关注才能使用服务的流程？”范帷和他的团队把逻辑稍微调整为：让市民先用起来，用得好再去关注。

城市服务的概念于是清晰起来！

政府一站式行政服务办事大厅给范帷团队启发不小，在他看来，这也是一种互联网思维，“市民从统一的界面把材料扔进去，通过一个协调机构完成内部的审批流程，免去了市民东奔西跑的痛苦。”范帷的团队很自然想到，要把城市服务做成一站式办事服务大厅。

这就是大家现在看到的城市服务最初的样子：以九宫格的方式汇聚了城市公共服务入口。

2015年7月微信正式上线城市服务开放平台。

按照微信城市服务团队的思路，并非所有的服务都能接入。有些基本规则是必须遵守的。

范帷说，这个标准很简单：

第一，由政府或者政府授权的单位提供，即公共服务，这种服务不能存在中间盈利行为，举例来说，违章罚款缴费不能通过代办方式缴费，市民必须直接缴费给相关部门。

第二，服务必须以公众账号为基础，一定要有完整的公众账号体系。

第三，要充分利用公众账号的基础能力，比如用户账号关联能力、信息触达模板消息、支付缴费必须打通微信支付。城市服务是一个链子，没有支付环节形不成一个圈，把头和尾合在一起。

为了确保用户体验，城市服务的交互标准也是微信城市服务团队关注的焦点，“我们会提供一些辅助的手段，比如说交互指引，比如把使用率比较高的服务形成标准模块，让你照着做。”范帷说。

在智慧城市的大背景下，微信正在成为继水、电、煤、气之后第五项公共基础设施。

以目前最新上线的微信“生活缴费”功能为例，居民轻点手机，即可足不出户轻松缴纳水、电、燃气等费用，相比传统方式，微信“生活缴费”可人均节省15至60分钟。

面对不断涌现的城市服务需求，微信正在通过自身的技术升级和流程再造，让城市服务连接效率大幅度提升。

对于微信而言，成为新智慧城市的连接者，需要三个方向的持续不断努力。

第一个方向是微信城市服务入口。作为连接公众与服务的入口，也是城市服务的入口，微信需要的是不断提供种类丰富的城市公共服务，以及继续迅速扩大用户覆盖的规模。

第二个方向是持续深入推动城市公共服务的流程优化、标准化和模板化。微信仍需要艰苦卓绝的付出、持之以恒的努力，与政府和公共服务单位共同按照微信的用户体验理念，实现公共服务的高效、透明运行。

第三个方向是“城市服务”开放平台。作为连接最终公共服务提供者以及智慧城市整个生态的工具和平台，城市服务的平台为全国的政务机构及其合作伙伴提供了自助接入的方式接入微信开放平台，可快速推进城市智能化、人性化的变革。

## 第13章　一个城市，一个入口

移动互联网还可以解决政府部门之间信息孤岛问题。微信在连接、整合公共服务方面将有更大的想象空间，把信息孤岛连成一片陆地连接的是数据，方便的是民生。

——马化腾，腾讯公司董事会主席兼首席执行官

第一个城市服务能够落地广州，除了微信团队身处广州，获得地方上的大力支持之外，与广州市人民政府政务管理办公室（简称广州政务办）不无关系。

在微信城市服务这个概念还没有提出来之前，广州政务办信息中心主任梁文谦就对微信团队提出一个大胆的建议：能不能把广州不同部门申请的服务号内容，跨服务号整合在一个服务号里面？

梁文谦提出这个需求，是因为广州政务办有自己的特殊情况：作为一个协调和整合各个面向公众的公共服务部门，广州政务办正在大力推进线下公共服务渠道的集中化和统一化，想搭建一个统一入口把分散的政务服务能力集中起来。

广州政务办这个由广州市政府设立的电子政务和政务管理的管理部门，主要负责广州市电子政务的协调和统筹，包括统筹管理规划、政务的服务、市区街办事大厅、网上办事大厅、政府12345电话热线和城市网络化管理等。

2015年，广州在全市推出“一卡（市民卡）、一号（12345政府服务热线）、一格（社区网格化服务管理）、一网（网上办事）、一窗（政务服务大厅）”“五个一”建设工程，深化行政审批、商事登记、社会治理、公共服务等领域的改革。




梁文谦说，改革初衷是为公众提供最高效便捷的服务，一方面对内提高政府的管理效能，另一方面对外提高公共服务的能力。

不过，梁文谦的提议并没有得到微信团队的首肯，因为这个提法与微信现有的服务号规则相冲突，但那时微信团队已经在考虑类似的事情。于是微信团队的人告诉梁文谦，他们在考虑解决方案。

2014年年底，城市服务终于出来了。

梁文谦发现，城市服务把原来隐藏在不同服务号里的服务功能，组装成更简洁、更高效的门户一样的入口，直接到达用户的手机。这其实与此前他所提的建议有很多相似的地方。在梁文谦看来：

政府部门各委办局都通过各自的服务号提供服务能力，而广州政务办作为各委办局统一的服务整合部门，是不是应该与微信城市服务一样，也是一个统一的入口？

而事实上，微信城市服务解决了一个重要问题：把分散的政府服务公众号统一集中在公共城市服务入口，这样，碎片和分散的公共服务号被集中起来了。

很快，广州政务办在微信上开设了微信号：广州政务。

梁文谦的目的很简单，用广州政务微信号替代各委办局的微信号，作为广州政务服务的统一入口。

“用开放的平台和互联网的思维，重构政府的服务。把面向群众的多种政务服务能力有机整合起来，通过不同的渠道，以相同的标准来服务。”梁文谦说，“以一致的标准和体验，通过线下和线下的渠道发布出去，无论老百姓在什么时间、什么地点、什么渠道，所能享受的政府服务是一致的、公平的、清晰的，这才是真正的智慧城市中的体验。”

## 1.政务服务两大突破口：可预约、在线服务

按照广州政务办的计划，到2016年3月底之前，将会有99项政务服务发布到微信的渠道上。

在服务项目上，广州政务办挑选的是与民生密切相关的社保、医保、民政、残联、公安等五个部门的业务以及公积金服务。

公众在不同的生活和生存阶段，所需要的公共服务是非常清晰的，比如从出生、上学、就医、工作、退休，每一个阶段都需要哪些政府服务是非常清楚的。

在梁文谦看来，“政府的公共服务，要按照按公民的生命周期去给他们提供服务，这是一个方向。”

除了政务服务之外，那些非政府的公共事业服务（例如水电煤气、银行、公积金关系等民生项目）以及个人生活服务（比如网购、快递、娱乐、日常生活的衣食住行等），则可以通过整合第三方商业机构服务能力接入。

梁文谦的规划是：政务服务、公用事业、金融服务、高频信息查询服务等与个人生活和工作相关的内容，都可以在城市服务中直接获取。

如何让公众感受到公共服务的效率？可预约是最接地气的突破，这意味着少排队、不用多跑腿。

广州政务把“预约取号”作为首要的服务内容就是基于这样的考量，他们把老百姓日常的高频政务需求统一归类为热门业务，包括商事登记、房地产权交易登记、机动车年审、身份证业务和护照/通行证业务。

我们可以看到，广州政务办以入口的方式整合了具体政府部门的服务能力，为公众提供便捷的入口。

如果说预约服务解决了公众服务的第一个痛点，在线服务所能够带来的则是公共服务效率的提升。

广州政务把“在线申办”视为与预约取号同等重要的服务能力。

那么，哪些政务服务适合提供在线服务，并可以把它整合到广州政务微信上呢？梁文谦指出：

一是公众高频政务需求，如交管业务网上办理、出入境业务办理及进度有效期查询、快速理赔、主干道适配快照等。

对这些服务公众需求频次高，线下窗口服务压力大，业务相对标准化，不涉及政务部门内部复杂的业务流程。

二是与民生密切相关的公共服务，比如发票验真、税务登记查询、中考高考成绩查询等民生服务。

这些服务的需求频次迫切、集中，信息获取的渠道权威性非常关

键，作为政务部门，对公众提供便捷的查询渠道，可以大幅度提高公众满意度和办事效率。

## 2.从政务服务在线痛点开始

（1）痛点一：业务流程

将政务服务搬到微信上，却不是一件容易的事情。在公共服务中，无论线上设计多么流畅，有一个线下环节不容易被替代：现场核查原件。这成为线上服务绕不开的痛点。

假设驾照过期，你可能遭遇这样的流程：去医院体检、拿体检报告——准备好旧证——去车管所拍照——在大厅填写申请资料——排队等待换证——现场验证各种证件原件——领证。

体检报告、照相、填写资料其实都可以通过网上完成，但去现场凭原证换新证，如果不进行流程优化，用户的体验改善并不是那么明显。

但广州车管部门想办法解决了查验原件的痛点。梁文谦做了亲身体验：

1）网上换证申请表填报。

2）准备好照片、体检报告及驾驶证原件。

3）大约一周之后，EMS快递员会携带已经制作好的新证上门，取走原证和其他材料。车主只需签字确认和支付快递费即可。

“广州车管部门把现场签字和交还原证的环节后置了，通过EMS，完成原件查验和置换且用户无需先快递原件给交管部门，再等待交管部门快递新证件。用户也节省了快递费用。”梁文谦说。以上三个步骤是一次业务流程的重大改变。

在梁文谦看来，政府的公众服务要真正做到便民，需要各个部门优化内部的流程，站在公众体验的视角设计服务才行，而不是站在管理者角度，更不能预设完美IT流程，或者直接把原有流程搬到网上。

（2）痛点二：服务标准化

“公共服务只有标准化后，才能更好地服务用户。”梁文谦说。

整合各委办局的公共服务，并不是所有的服务都来者不拒。整合的过程，也是对各委办局的公共服务的质量和流程重新标准化、规范化的过程。

服务质量标准化的推进，源于广州政务进行了三个关键措施的改革。

一是入口标准化。广州政务办牵头推进社会治理和政务公共服务平台建设。“这个平台我们不是重新建的，主要以整合为主，以前每个部门的服务能力缺少统一的整合规划。”梁文谦说。它相当于政府公共服务中的微信——一个超级入口和渠道。

二是业务流程标准化。把广州各级政务服务大厅综合窗口的办事人员编制归属政务办，目的是把业务流程标准化。当原来各部门业务人员转移到后台后，带来的是受理和审批的分离，从而推动口径和接口的标准化。

梁文谦解释说：“以前都是你的人，自行商量一下就算了。现在要给第三方的人讲清楚怎么办这个事，这时就需要业务标准化！”

“社会治理和政务公共服务成为政务服务统一入口，每个部门可以专注自身的业务优化，更深入去做专业的事情。”梁文谦认为，只有这样，把公共服务能力前移到微信，才能保障百姓的体验一致的、服务标准的公共服务。

三是IT系统标准化。梁文谦说，现在的改革，其实是1/3做体制改革，1/3做机制改革，1/3是IT系统和服务搭建。

在城市管理服务向互联网迁移的过程中，最大挑战是不同部门的管理规则和技术系统的不同，由此带来复杂性。因此，IT系统标准化需要三个方面的推进工作：

1）统一实名认证体系。比如公安部门有自己的实名认证体系，公

众使用公安的服务，需要通过认证审核；其他部门也有自己的认证系统，规则可能大不相同。梁文谦说，“现在需要把不同部门系统从IT这个角度去统一规范。”

2）业务体验规则要统一。比如某项政务服务，如果公众操作十几个步骤才能完成，就不能接入微信城市服务里。需要改变的局面是：微信与各个部门谈接入时，只是简单地把线下业务放到微信服务号上，缺乏业务规则，只有一个技术规范。

3）规范业务流程。广州政务办有个团队专门负责推动政务服务流程的优化。广州市发布了“五个一”工程建设文件，明确了部门事项由广州政务办牵头协调，希望借助“五个一”工程的推进，协调各个部门拿出部分业务，按照广州政务办的规范发布到微信平台上。

（3）痛点三：人的真实身份的认证

没有人喜欢在使用城市公共服务时，在不同部门的公众号重复输入相同或不同验证信息。人们希望在一个地方登录之后，可以在不同服务之间穿越。

“我们希望提供更便捷的方式。比如，广州市实名认证体系能跟公安局或国土局的公众号绑定，实现单点穿越之后，服务体验就非常顺畅了。”梁文谦说。

在广州政务微信号中，通过账号绑定已经可以实现身份的统一认证。“绑定个人信息后，就获得比其他普通关注微信号更直接的服务，比如说可以查看办事进度。”

广东省人民政府办公厅印发的《2015年省网上办事大厅建设工作方案》指出，广东省网上办事大厅统一身份认证平台建设与对接规范被当作重要事项，要求在2015年6月开发完成并进行试点。

市民真实身份的认证、集中化的城市服务平台、统一的业务和技术规范，共同组成了新智慧城市的三大基础设施部件。这是城市服务得以良好运行的必备条件。

真实身份认证，是因为在公共服务供给中必须以真实的身份为前

提，否则公共服务无以为继。集中化的城市服务平台则是为了整合各部门分散的服务能力，通过二次封装，安全地向公共互联网开放。业务和技术规范的统一则真正实现了互联网上的服务质量和体验流程的一致性。

## 3.商业和公共利益的博弈

怎么才能做好城市服务的智慧管理？

梁文谦说，服务能力封装、开放合作和公众参与是破题之道。

要求政府部门完全开放数据，是不切实际的理想主义。广州政务办现实的解决方案是把政务服务能力进行封装，然后再与社会力量、参与者结合。

政府服务能力封装好后，通过有效的授权管理，在统一的平台上形成开放的机制，才是真正的互联网+城市服务。

在智慧城市服务中，开放的平台和开放的信息都很重要。

梁文谦说："你跟不跟大家一起玩，这是最关键的一点。体制改革就是换脑子，不要老想着这是权力。现在我的感觉都是工作，都是压力。"

政府数据共享是开放和合作的前提，单纯的数据共享没有价值。

从IT的角度，数据共享并不是把信息拷贝给对方或者放在一起这样简单，关键在于数据是活的。

怎样才能让数据变活，实现共享和业务的协同？

"设计一套业务关系逻辑，让所有的数据按业务流程去流转，在流转过程中不知不觉就共享起来了。"梁文谦举例说，当12345市长热线接到市民投诉某企业的电话时，有关企业的基本情况、诚信信息是分布在不同系统中的。




当群众对企业的投诉是有效投诉时，就需要把数据反馈给企业信用记录部门，在企业基本信息和信用信息之间存在业务逻辑关系，由此在12345热线平台、工商企业信息平台和企业信用平台之间实现了业务逻辑的有效连接。“有了业务逻辑后，每项数据都是活的，而且不会断，每天都会产生。”用这种方式来构架新兴服务平台的生态，产生信息的共享和业务的协同，也是广州政务办正在积极推动建设的社会治理和政

务服务平台的目标。

但一个新的问题随之产生，城市信息服务运营主体是政府还是互联网公司？

公共服务与盈利性服务平衡以及信息安全的问题，背后是政务公共服务能力在信息化领域的创新是否具有可持续性，服务质量是否有保障的问题。

“我们都在思考，还没有具体的方案。”但以社区体系为例，通过与商业化运营共同建立可信任的社区体系，配合网上服务渠道的延伸，逐渐利用互联网的方式向独立商业化运营转变，将能产生更大的价值，这种价值反过来又可以支撑政府在公共服务领域的投资。

梁文谦说，以政府为主体的智慧城市还不够，需要作为政府服务对象的公众和机构也能成为城市服务的提供者。

他举例说，现有的专车可以成为残联公共服务的一部分，如果城市管理者授权专车向弱势群体提供特殊或定向公共服务，当残疾人需要服务时呼叫特殊车辆，专车即成为面向残疾人出行服务的配套提供者，“把我们的服务跟参与者结合起来，参与者获得稳定的客源。”

数据是流动的，把不同的政务服务系统通过业务逻辑设计连接起来将是未来城市服务发展的重要趋势。



广州政务办“五个一”工程效果
微信力量
五个一社会治理政府公共服务平台应用效果
微信服务
网格员
自助服务
网办大厅
手机APP
这样的广州
我喜欢
12345
政府热线
政务服务大厅
市民卡
居民卡
户籍
就业创业
税收
普及教育
政府服务
维权
救济
婚育
安全稳定的社会环境
公平正义的法治环境
优质高效的服务环境
高级教育
住房
养老
文体
社会化服务
消费
医疗
交通

## 第14章　如何线上证明你是你

我们希望找到经验与智慧均衡发展的人，在创新的过程中不怕犯错的人，以及视变化为常态并且热衷于从不同角度看待问题和情况，进而提出极具新意的解决方法的人。

——迈克尔·戴尔，戴尔公司董事会主席

如果在外地驾驶汽车违章，被扣分了会怎么办？你或许有几种选择：一是开车去违章地交管部门现场处理；二是找黄牛花费额外费用把违章处理掉。

大部分人都会选择第二种方式，这也导致了社会上买卖驾照分、替人铲违章信息的中介黄牛屡禁不止。

存在即为合理，公众服务能力供给不足或者供给障碍是造成黄牛现象的原因。

广州市公安局南沙区分局政工办一级警员，也是微警项目的负责人闫栋警官，讲述了一位广州市民的切身经历。

一位驾驶广州粤A牌车的男车主，春节期间去湖南某地自助旅游，回到广州后接到一张来自湖南某县交警队开具的违章罚单。

他打电话询问能不能通过网上办理，该县的交警人员说不行，必须本人去一趟，拿着行驶证和驾照现场处理。为了一张罚单奔波千里，这位市民感觉非常痛苦。

事情一直拖到快年审时，他不得不想办法处理违章，于是找到黄牛党：扣一分300元，三分就900元，代办费300元，包括200元违章，总共需要1400元，同时还需要把行驶证原件、身份证复印件、驾驶人的复印件交给黄牛。

那时微警服务刚刚上线，他抱着试一试的心态注册了微警，结果意想不到的是办理非常顺利：不到30秒就返回了违章处理结果，两天之后从建行柜台拿到了罚款财政收据。

办完罚款之后，这位市民对微警客服说：“我想赶紧把罚单处理了，但是一直没有找到方便又安全的方法，心里一直挂着这件事，成了挥之不去的阴霾。微警是官方的便民服务，可信度和安全性有保障。你们帮我解决了烦心问题。”

## 1.被小米冷落的低频刚需

早在2012年5月24日，闫栋手上就有一个摩托车防盗管理系统，计划开发APP方便老百姓使用。微信出来后，他们放弃了原本的APP开发计划，想找微信合作，但苦于当时没有合作渠道。

那时小米的米聊很火，于是闫栋找到小米的一位技术合伙人，这位技术合伙人说：“你这东西不是老百姓经常用的，小米想做高频在线、高频使用的。”小米拒绝了南沙公安的合作需求。

2013年年底，原先负责“广州公安”微信公众号的蔡育明调到南沙公安分局担任政委，到任不久就找到闫栋问：“你有什么想法，我们可以通过微信这个渠道，推出一些便民服务。”

闫栋就把之前的微警方案拿出来，并很快付诸行动。当时他的想法是，把所有跟老百姓生活息息相关的警务服务工作全部搬到微信上来。

选择好的服务切入口非常重要，但为什么低频刚需是最佳切入口呢？

公安机关跟老百姓打交道主要包括三个领域：第一是身份证，谁都会用，比如住旅店、买机票、坐高铁都会用到；第二是出入境服务，旅游会用得到；第三是机动车、驾驶证的管理。

而当时闫栋面临一个问题：新组建的研发团队、经费有限，如果选择用户量特别大的警务服务进行切入，对于团队来说几乎是一件不可能完成的任务。

“处理量最小、用户活跃度最低，但又是刚需的服务就是车主服务。”闫栋首先敲定了目标用户群：买车上牌后，老百姓可能很长时间不与公安机关打交道，但是一旦有违章或者车辆需要年检的时候，就必须找公安机关。

选择车主人群有一个好处，虽然车主活跃度不高，但是用户注册量会上去。

因此，交通违法缴费服务进入了微警团队的视野。

有了用户量，“我们再慢慢把较高频的服务，比如驾驶人管理，往来港澳再次签注、缴费以及户籍管理等服务叠加上去。”闫栋认为这样做的好处是，用户量逐步由低走高，服务器慢慢扩容，能够更加稳定地把微警服务做起来。

相反，如果一下子就做一个高频率大容量的东西，却没有相应强大的技术团队和服务能力作为后台支撑，就会造成较差的公众体验，被公众抛弃。

## 2.如何证明你是你

遇到的重要关口就是公安机关要知道你到底是谁。

微警研发初期发生过这样一个小故事：腾讯一位员工去办理驾驶证到期更换业务，在工作日时间足足等了两个小时，回到公司后，他就建议微信的同事赶紧按照南沙公安提出的身份认证方案，做个身份验证接口。

那时候，微警团队正在与微信团队沟通车主身份验证方案，微信用户的实名认证接口成为双方讨论的焦点。

微信最开始的观点是，实名认证提高了用户注册的门槛，会影响用户量的增长。闫栋则向微信工作人员反复强调实名认证的重要性。

最开始微信并不理解闫栋对实名验证方案的执着。作为商业公司，那时候微信还没有意识到，公安机关作为执法主体对被管理对象或服务对象的要求完全不同。

所以闫栋找微信谈合作时被一口回绝，因为微信很难把用户核心数据给出去。

对于公安机关而言，确认驾驶人的身份真实性至关重要：假设你是

车主，车违章了，可以找另外一个人替你交罚款。但在公安机关看来，必须知道这是车主授权的，也就是法律关系必须是清楚的。

“如果微信和公安机关合作推出的便民服务没做身份验证，交罚款会大量出现‘重复缴款’、‘单边账’或‘藏款’等问题，就失去了项目本身的意义。”闫栋跟微信反复强调这一点。

身份认证似乎是一个绕不过去的坎。

对身份统一认证，公安机关和商业公司有着本质的不同，即公安机关是执法主体，对人的认证一定是要求见到真人。在商业领域，公安机关对于互联网的实名制身份认证是不认可的，包括微信手持身份证拍照上传、支付宝等实名认证方式。

这是微警在与微信对接过程中遇到的最大挑战。

闫栋举例说，比如公安户政系统做全国人口排查，通过图像识别技术筛选疑似一个人有多张身份证或者同一人有两个名字在户政系统里注册的情况。

闫栋在派出所前台碰到过这样的案例：有一个人拿着身份证到前台来，说派出所要求他来办一个验证手续。负责接待的民警拿着他的身份证到系统查了一下，又看了看持证人本人，说行了，可以走了。这人很纳闷：“不是要我来验证吗？”民警说：“验证完了。”

那验证什么呢？通过系统比对，发现他本人的照片与另一张照片的人很相似，但又是不同的名字、不同的户籍。这时就要通过面见的形式判定两人是不是同一个人，不是就没问题了。如果是，那说明很可能有一个身份信息是有问题的。

这也意味着要求面见本人是公安机关作为执法主体在业务流程设计中与其他商业认证规则的根本不同。

“在网络当中，我见到的你是哪个你？”其实对于执法主体来讲，如果无法判断你的真实身份，很可能导致严重后果。

互联网爆发的时代，很多人有无数个“马甲”在网络上，很多个账

户、很多个名称，最后还是要归为一个人。尤其在涉及公安业务的时候，比如说跟公安业务相关的驾驶证扣分、缴纳交通违法罚款，还包括住宿、买车，都应该确认是本人操作。

闫栋在微警项目上的困难不只是要说服微信团队，即使在内部也有大量的说服工作需要他的团队去做。

当时，南沙公安分局在开发微警项目时有个客观情况，即南沙区地域面积大，人口分散，警力又不足，群众办理业务十分不便。

于是，微警的团队从内部开始推动非现场身份认证工作。微警团队首先与交警部门沟通，交警部门答复不行，担心存在扣错分的法律风险。闫栋建议先把用户办理相关业务的范围限定在粤A牌小车本人本车在南沙区的交通违法业务，按照当时的数据每天大概十人左右，即使出错也是小概率小范围的事件，通过线下可以及时妥善解决。

微警团队与交警部门召开了集中研讨会，大家把法律风险、业务风险评估了一遍，最后结论是：同意微警在南沙自贸区“先行先试”。微警项目得到了交警部门的支持，取得了关键性进展。

无论如何项目启动了，闫栋后来回顾说：创新要从“小”做起，从地广人稀的区域做试点，成功后再推广至其他区域。最好不要直接在人口密集的大城市的核心区域做试点，关注度虽然高，但失败的概率太大。

在政务公共服务的语境中，最基础的就是对服务对象真实身份的认证，如果失去了对真实身份的确认能力，一切政务公共服务都会陷入混乱，身份证号码是公共服务的基础标识。

政策方面取得突破之后，微警团队与微信探讨对微信用户进行实名认证。

核心问题之一，就是采集哪些、多少信息才能确信处罚对象就是本人。

微信和微警各自把手里的资源拿出来进行对比，看看什么方案最稳妥。

这在内部也是几经波折。

最早的时候，微警团队与微信探讨用语音识别的方案进行身份识别，即用户通过朗读一个数字串进行登录和验证，公安内部已经同意由微信提供技术支持，微警团队负责把关被访者。

项目进行到一半时，遇到微信内部团队调整，新的人接手，双方不得不从头开始沟通，因为新的对接人对同一事项的态度和认知略不同，重新梳理合作模式也影响了项目进展。

双方开始寻找其他验证方案。“我们要求车主提供：身份证号、姓名、手机号、本人银行卡、本人的驾照档案号，”闫栋说，“想确认一个人的身份，他的信息越全，那么确认是他本人的可信度越高，法律风险越低。”

如果发生争议，公安机关可以向法院提供证据，证明这个人在操作的时候提供了诸如银行卡密码、银行卡号、本人的微信号、微信密码、支付密码以及其他信息，通过举证证明确实是本人操作的。

这其中有一个假设，即使个人信息被盗，这些私密信息全部被盗的概率也是微乎其微的。

最终微警采用的是五合一验证方案，即银行卡号、银行预留手机号、微信号、驾照档案号、车主姓名的验证方案。对于目前的方案，闫栋并不满意，他们正在启动一个项目，借助国家网信办正在推进的二代身份证网络映射软证件验证，对目前的实名验证方案进行升级。

在闫栋看来，公安机关需要适应互联网+以及国家政策的大方向，先将实名认证统一起来，尤其是和老百姓日常生活密切相关的交管、户政、出入境等警务服务。

微信与南沙公安一起研发的身份认证模块，成为公安系统的标准接口，在很大程度上解决了用户真实身份认证的问题，这样线下的业务就可以直接搬到线上来做，真正实现了线上和线下的一体化。

微警的第二突破口则是搞定支付流程。

必须能够确保车主在线缴纳交通罚款，才能真正实现微警服务的闭环。但问题又来了：如何与财政系统对接？

现实情况是财政系统并不能与微信对接，但可以和非税代办银行直接对接。于是，闫栋把微信变成一个银行柜台的业务受理员，采用了与银行对接的方案。“你可以把我们的结算方式想象为将银行柜台搬到了微信上，银行柜台的操作人换成了微信。”闫栋这样类比，“微信的公众号参与了银行对账的环节，变成了移动客户端的柜员机，交罚款通过它，对账也是通过它。”

这样的好处在于通过财政系统与银行系统的对接平台，通过技术开发连接至微信，即可实现微信支付交通违法罚款业务。

闫栋认为，对于车主和交警来说这是双赢。对于车主，交罚款的时候不用再受到银行卡开户行和种类的限制，对于交警也不必找很多家银行来对接业务，只选择结算服务做得好的银行合作即可。

与银行非税代办平台对接，还有一个小细节需要微警团队搞定，就是交通违法罚款是从哪个渠道进来的。为此，在与财政部门反复沟通、协调下，由财政局技术部门专门对非税系统数据库进行了调整，增设了“微信支付”非税收入来源的关键字段，为“微信支付”非税收入对账、资金转入财政专用账户提供了独立通道。

第二个问题则是支付账号是25位还是26位。

与微信支付的合作中，微警遇到了不小的麻烦。当第一笔微警交通违法罚款600元进来的时候，始终无法结算至非税账户。微信支付的结算平台反馈的消息是账户错误。闫栋为了验证账户是不是真的存在问题，专门跑到银行柜台做了转账测试，结果没问题。

微警团队找微信协调，告知微信结算平台业务对账户的判断存在逻辑问题，交通罚款属于财政非税收入，始终无法到账会使财政部门对微信办理交罚业务的可行性产生疑问。

当时的问题出在对非税账户位数的判断上，普通的对公账户只有25位，而交通罚款待结算非税内部账户是26位，所以每次提交都反馈账户错误。微信当时并没有这方面的经验。

之后，微信内部对这个问题重视起来，不到两天的时间600元顺利结算至非税账户。

自此以后，微警所遭遇的所有重大关口都已经获得突破，通过“微警”办理交通违法业务，缴罚资金对账、清算等工作全部由系统自动流转，办理过程无人工参与，办结最快仅需10秒，对公众和公安机关自身的成本节约和效率提高是巨大的。

## 3.微警智能硬件：如何标准化和去中心化

微警与微信合作的初衷很简单：不单单是把微信当作线上办理业务的工具，还希望可以研究出一套能够通行全国的模板，即具有可复制性的互联网+微警服务。

当时，微信也遇到困惑：各地公安机关纷纷来到微信寻求合作，想通过微信开展警务服务。为此，微信下决心跟南沙公安一起开发一个接口和一套模板，以便能够让全国的公安机关套用。

微警团队还自主研发了硬件平台“微警0号”。站在安全的角度，从操作系统到数据库完全按照需求进行定制，同时内部又是高度标准化的硬件。

微警服务能够在全国推行，关键在于动力和认识问题。“大部分机关可能都没有互联网的思维和概念。很多人觉得就做好我这一块，干吗要跟你连接。”闫栋说。其实互联网就三个关键词：连接、共享、互动。

微警平台搬到其他地方，通过简单的网络和接口配置就可以使用。“一切都封装好了，简单到如安装一台路由器。”闫栋如是说。

“微警实际上是想做一个尝试，想让公安业务办理实现去中心化。”闫栋对公安业务去中心化的理解是：以用户身份校验为例，公安部门不再校验本人的身份，而是通过校验他发过来信息的哈希值来确定可靠性。不再是基于身份的校验了，而是基于信息的验证。

微警以城市为单位搭设服务器，只负责本地警务服务业务处理，只有需要对本地用户身份进行确认和验证的时候才会与数据中心交互确

认。

好处显而易见：一是可以减少中心服务器的压力，也能减少网络带宽浪费，节省大量的财力、人力、物力；二是微警的服务器隐藏在微信背后，微信是第一道防范屏障，黑客的攻击更加困难。

“这是全新的移动互联网思维。”闫栋强调说。公安业务去中心化使得微警这样的创新可以快速复制，每个城市的业务流程和政策不一样。“你非得把它做成一个标准，不符合现在城市的发展需求。要么就是浪费资源，要么就是重复投入，要么就是不符合城市的发展，它用不了。”

所以微警团队对微警的思路是做好基础的东西，比如银行和非税的接口，无论是在广州接入建设银行，还是在深圳接入平安银行，对服务器接口的调整由本地的银行完成。“微警的服务器已经提供了接口给你，按照接口标准接进来就可以了。”其中的关键是不要重复建设，也不再让政府额外支出其他的费用，可以实现城市服务的快速部署。

微警已获得互联网大咖和公众的认可，在闫栋看来，研发微警要从用户的角度出发。把自己想象成普通的微信用户，用微警功能的时候，体验到哪里不舒服，那就去改。另外，在保证便捷服务的同时，还要回归公安业务本身，不断提高系统本身的安全性和稳定性。

# 第15章　是病人更是用户

值得去做的是，试图提升对世界的理解，更好地了解宇宙，而不要去过多地担心这么做会没意义。你要知道，尽管去尝试，从中获得快乐。因为事实上生活很美好，它真的很美好。

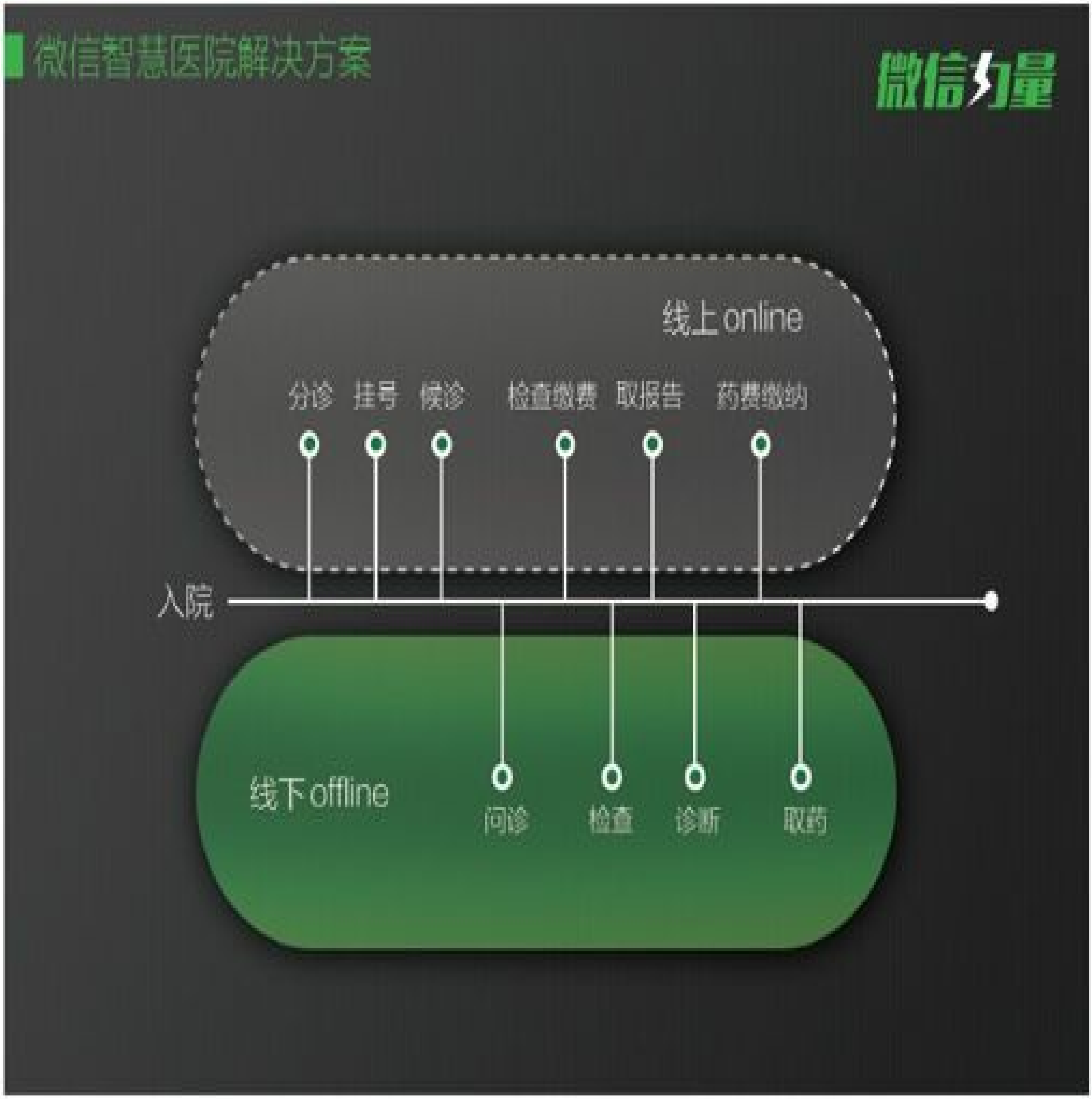
——埃隆·马斯克，Spacex、特斯拉等公司CEO

在医院的服务场景中，挂号是一件费时费力的事情，也是黄牛横行的环节。

对于患者来说，挂号是一件非常头疼的事：一大早去医院现场排队挂号，还极可能挂的是下午的号，不得不在医院继续等待。

作为全国医院门诊量最大的医院之一，广东省中医院此前一直面临着病人挂号排队、漫长等待等问题。

一组数据可以说明问题：2014年全年的门诊数量加起来有751万人次，平均每天有两万多人的门诊量，中药的每天使用量超过12吨。




## 1.从预约挂号开始

广东省中医院与微信的合作从预约挂号开始。

使用微信挂号以后，病人可以通过微信预约医生和就诊时间，比如选择上午9点到9点半就诊，那么只需8点45分左右直接到分诊台报到就医即可。预约挂号把病人有效地分配到不同的时间段，通过微信和短信的提醒，确保病人治疗队列有序，保证医生看病的质量和效率。

为了更加符合实际的挂号场景，广东省中医院对微信预约挂号做了优化，即一个人可以在服务号中绑定三个人的身份资料，可以帮助别人预约，比如家长可以帮孩子预约，孩子帮助父母预约。

如何让用户更好地预约挂号？广东省中医院深受用户体验思维影响。

在广东省中医院的服务号上提供了三种主要的挂号方式。

一是通过选择科室挂号。用户进入广东省中医院服务号之后，选择“我要挂号”、“按科室挂号”，然后按照自己的就近方便的位置选择就医的分部，比如选择“广东省中医院大德路总院”，之后就可以看到具体的科室名单，选择科室之后，点击挂号日期，该科室的医生预约信息就会展示出来，患者还可以按照时间段进行挂号，并浏览医生的专长。

二是通过日期挂号。进入服务号之后，首先选择就诊日期，之后就与按科室挂号的流程相同，即需要用户选择就诊分部、选择科室、选择医生、选择具体就诊时段，添加就诊人，并通过微信支付挂号费。

三是通过输入医生姓名进行挂号。用户通过输入全名或者部分名字，可以检索到所有相关的医生。




另一个细节或许更能说明问题，即在预约挂号提醒的业务设计上，微信和广东省中医院的团队反复实验，对每一个字应该怎样描述，都有细致的策划。比如病人预约账号成功，系统会提醒他就医的时间是几点到几点，然后应该提前多久报到。

“一开始大家会写提前15分钟到哪一层楼什么诊区，后来我们觉得这种提醒是不确切的，比如说他预约时间是9点到9点半，我们会把它改成请您在8点45分到什么地方去报到，明确为8点45分。这对就医是很有指导性的。”广东省中医院党委副书记胡延滨说。

除此以外，广东省中医院的微信服务还提供基于地理位置的选择，比如患者的家离某个分院很近，就可以选择这个分院，再选择科室和医生。

这也缓解了广东省中医院挂号排队的压力。

广东省中医院的统计数据表明，20%到30%的偏年轻患者已经开始正常使用微信服务号。当他们离开现场排队等号的人群时，极大改善了广东省中医院现场管理服务。“我们会有更多的精力去关注那些不太习惯使用手机，或者对新兴服务不熟悉的老年人，可以给予他们更多关怀。”胡延滨说。

## 2.患者的实名档案

患者实名就医是所有医院诊疗服务的基础，广东省中医院自然也不例外。而如今，患者可以在广东省中医院的微信服务号上在线建卡，进行实名绑定。

患者建卡中，广东省中医院是以身份证为基础的。据胡延滨介绍，其在线建卡大概分两种情况：一是有过历史资料了，患者在线上做绑定卡操作的时候，系统对其身份证信息进行匹配；二是病人没有任何资料，允许在线建卡。患者在线建卡需要实名验证，在系统上录入身份证号之后，还需要病人本人到医院前台持身份证验证一下。

就这样，微信的用户信息、患者的就诊卡信息被绑定在一起，个人微信号等同于就诊卡，成为患者的唯一身份标识，在医院内部流动，医生可以查找到患者就诊记录和病例，就医时可以给医生提供更多帮助。

胡延滨描述微信就医的场景：“医生之间经常会使用微信进行病情的交流，会把碰到的患者的问题，通过微信的视频、图片等便捷功能发给专科的其他专家，向他们进行咨询，这无疑是非常好的会诊模式。”

目前，广东省中医院就诊卡的捆绑率是50%。2015年7月，广东省中医院的服务号上线，一个月时间，服务号的粉丝数已经接近10万人，将个人接诊卡和服务号绑定的人数有5万人。

## 3.是病人更是用户

微信接入后，广东省中医院的服务流程在两个方面发生了细微而重大的变化。

第一个变化，当患者完成微信预约挂号之后，通过微信进行就诊提醒，比如提醒患者在7点45分之前，到广东省中医院总院的哪栋楼、几楼、哪个诊区进行就诊。

第二个变化，就是可以使用微信支付缴费，就诊和取药两个环节产生了化学反应。

在医生就诊环节，看完病之后，病人会马上收到一条医生的微信消息，告诉患者费用及其明细、药品明细，然后可以直接微信支付。

广东省中医院在两个细节上进行流程优化：

一是医生看完病以后，必须在系统上点击审结，之后才能计算完所有的费用，全部发到微信上；原先需要患者去缴费处缴费，内部系统缴费处可以看到医生的费用明细，医生是不需要强制点击审结的。

“但是为了让病人感受比较好，看完病以后，病人还没去收费处，就会把消息主动推送给他。”胡延滨说。

患者支付成功后，会收到一个条码，作为药房发药或者中药代煎煮的凭证。

二是在取药环节，缴费成功的条码成为取药的凭证。如果患者去取药，只需要到药房出示条码，药房扫码确认之后把药给患者。如果是中药，且选择了广东省中医院的代煎煮服务，患者支付完直接回家等待送药上门即可。

广东省中医院服务号上线之初，医院患者流量大的就诊区域，比如分诊台、药房、挂号区，随处可见服务号二维码和使用指南，同时微信联合中医院通过发红包的方式培养患者使用微信支付的习惯。

数据显示，通过微信进行挂号的病人每天超过了1000人次，支付完成的有800多人，选择药物配送的有600人。

不仅是服务流程，微信也改变了医院与患者的沟通方式。过去医院与患者的沟通集中在两个方面：一是医疗知识的普及和教育，二是诊疗过程中信息的及时沟通。

作为与患者沟通的平台，广东省中医院的订阅号是医院与公众以及患者在非病患时间连接的关键通路，其主要承担医疗知识的普及和教育工作。通过订阅号的信息服务提供中医知识，并介绍医院不同科室的特色和医生的专长领域，在一定程度上消除了患者和医院以及医生之间的信息差。







而在信息服务上，广东省中医院主要是围绕高频的病患沟通内容进

行设计的，比如针对“天灸”、“膏方”、“预约挂号”、“八段锦”、“国医”等关键词，设置了交互信息。比如回复“天灸”，即可收到2015年三伏天天灸的相关信息；回复“八段锦”，即跟着国医大师邓铁涛练习八段锦强身健体。

另一个与患者的沟通就是在诊疗过程中信息的实时性沟通。

广东省中医院从预约挂号开始，在每个关键环节，都有微信的即时沟通，比如挂号确认消息提醒、就诊提醒、处方消息提醒、支付提醒。

这样的好处显而易见，增加了信息的透明度，也避免了因为信息沟通不畅造成延误或者错误。

在过去，医院主要围绕着管理、医疗的质量与安全、科学研究以及对病人的管理方面进行自我改造。

“通过与微信的合作，把医疗服务的流程互联网化，意味着我们不仅去关注医院本身的信息化建设，更重要的是需要时刻留意整个互联网的变化，全方位打通和融合。”胡延滨说。

未来医疗行业的发展必将建立在互联网平台上，这个过程不是由医院来完成的，而是整合更多的互联网资源，通过资源的整合服务医疗工作。

第一，医疗机构与其他的参与企业都具有开放的胸怀，建立开放的平台。

“比如说网络支付没有成熟之前，医院的支持力度不是很大。但是当这种支付产品能够很好地发展起来，对于医疗的结合就有了基础和条件。”胡延滨说。

目前，广东省中医院的微信支付还只支持自费项目。“下一步希望能够和医保进行贯通，也是病人关注的话题，我们最近就在积极地推动这件事情，应该很快可以实现和医保的贯通，一旦贯通对于病人来讲就会更为方便。”胡延滨说。这是省中医项目组及微信团队的下一步工作。

第二，必须以病人的需求和痛点为切入点来进行流程优化。

很多医院都前来广东省中医院拜访学习，问得最多的问题是：怎么实现药物配送？广东省中医院的中药代煎煮服务，可以送药上门，是完全站在患者的角度设计的流程。

“我们为什么要上代煎和配送呢？本来只是预约挂号很简单，因为我们希望病人在医院只需要停留半个小时。患者看完病以后，在微信上支付直接回家，药品配送到家里会很方便。”

如何将药物配送到家比较难，但却是患者很需要的服务。广东省中医院正在推动自建或者合作药物物流项目，以期为患者提供西药和中药的上门服务。

## 4.智慧医疗的未来

胡延滨总结说，“目前来讲，对微信的定义是实现服务流程的创新，利用微信实现由预约、挂号、就诊、缴费、查询到患者药物配送全流程的改造。这是实现的第一步。”

而广东省中医院在目前服务的基础上进行二次升级，将更多的医疗服务流程整合到微信平台上。

第一，将微信支付覆盖到住院系统，病人可以预约床位，也可以在微信平台上完成住院期间的费用支付。

将定期体验服务加入微信平台，患者可以直接在微信平台上选择距离最近的医院去体检。

第二，挖掘更多服务入口。广州省中医院正在和微信团队探讨将二维码添加在处方上面，患者可以直接扫码完成支付，这无疑会引起体验微信平台流程的兴趣，而且更增加了便利服务的一环。

第三，打通医生与患者之间的沟通。

通常情况下，病人就医之后还有很多需求，需要和医生及时沟通。医生和科室也会定期举办活动，对患者进行管理。比如，每一个科室都

有病友会，会定期召集病人然后和他们进行沟通。还有一些需要复诊的病人，医生需要对患者进行相应的管理。

这种情况非常多，但通常的沟通方式是依靠电话随访，无法时时沟通。

胡延滨想在微信上建立沟通平台，有需要的病人和医生就能够建立方便及时的沟通渠道，这样能更好地促进医院服务。“我们特别希望病人在我们的流程里，得到他最需要的医生对他的诊疗，而且保证诊疗的质量最好，剩下的都可以交给医院移动互联网的服务能力。”

从微信在广东省中医院的成功应用来看，未来有很多值得想象的空间。

（1）瞄准医疗行业大数据

广东省中医院与微信的合作，更值得期待的是大数据背后带来的精细化的医疗服务。

医疗行业信息化建设多年，但在病患的数据完整性和有效性方面仍有很大的不足，比如患者就诊信息、患者就诊的方式和习惯、诊疗过程中与医生交流的内容。

现代信息技术与医学技术的融合，为医生获得更多病患医治行为数据提供了可能，比如能够更加详细地了解病人就医和疾病发生的时间周期。

“有很多病人是需要长期诊治的慢性病，在医院停留的时间很短，我们需要对他们生活中的效果和身体状况进行长期和持续的观察，通过微信建立起来的连接患者的能力，就有可能逐步把病患数据积累起来，就能够突破空间和时间的限制，了解病人的相关情况，预测病人病情变化，督促病人及时就医。”

而有了患者医治行为的精确数据之后，那些具有更好的医疗服务能力的大医院就可以与异地、边远的医院或者社区医院进行连接，以指导患者就近就医，享受同等的医疗服务，促进医疗公平。

胡延滨认为，这就是微信的价值所在：真正提升服务公众的效率和能力。

（2）超越医疗行业本身

在大城市的医院附近经常见到这样的场景：很多人在医院门口被拦住问要不要住宿，提供这些服务的人多年来一直没有减少，因为外地的病人来医院求医问诊，或是飞机或是长途火车，很多都是千里迢迢赶过来。

“整个过程有许许多多的不方便，冲着医院或者医生的名气来，在出发之前很难取得联系，但通过微信平台就可以提前预约，可先在线与专家沟通，专家得知患者的情况，给出建议。”

还有外地患者来就医的住宿和交通问题。微信开放平台总监顾海君说，“我们可以整合互联网的资源，接入周边的生活服务，比如酒店预订、交通路线等，减少在另一个城市生活的成本，还可以将药物送回家，给异地患者就医提供更好的就医体验。”

“微信整合资源的力量，对医疗机构来说是革命性的变化，但是所有这些都要基于医疗的细分行业，”顾海君说，“对各种需求进行深入细致的了解，不断地探索和资源的整合。”这是微信的最大价值。

# 第16章　指尖上的服务

科学技术的进步将会给人们的生活带来巨大的影响，而人们要不断适应这种时代的变化，不要坐等未来失去自我发展的良好机会。

——比尔·盖茨，微软公司创始人

2015年7月9日，腾讯深圳总部大厦广场热闹非凡，一场“微信城市服务”宣传推广活动正在举行。此次活动的主题是“一手掌控、城市服务”，涵盖交通出行、停车、医疗等8大项目。

广东省粤通卡的空中充值硬件产品充值易和电子标签套装的推广备受关注。充值易是广东联合电子服务股份有限公司与微信共同按照国家交通部最新发布的相关规范，通过微信平台所提供的接口能力，创新研发的微信硬件产品。通过充值易，粤通卡的用户可以自助地完成空中充值。

不到半天的活动时间，粤通卡充值易就发放了1000多台。

用户需求的强烈程度令广东联合电子服务公司信息部陈喆部长感到兴奋的同时也倍感压力。

## 1.粤通卡的压力：200万车主的痛点

2014年3月，交通运输部下发《关于开展全国高速公路电子不停车收费联网工作的通知》，该通知要求到2015年年底，基本实现全国ETC联网，建立全国ETC联网运营管理机制，其中客车ETC使用率不低于25%，非现金支付使用率达到20%。

而交通运输部给广东省下的要求则是：在2015年9月底前纳入全国高速公路ETC联网。因此，省政府部署广东全省高速公路必须于2014年6月29日实行全省联网收费并网切换，实现“一张网”联网收费。

但尴尬是：粤通卡的服务能力已经不能与之匹配。截至目前，粤通卡的用户规模已经超过了200多万，但直营营业网点只有53个，社会合作渠道有两三千个，人工座席只有30人。

比如充值业务，粤通卡为了解决车主充值问题，要在全国发展线下合作渠道，显然这种方式既不经济合算，又费时费力，面对新环境下的新压力，必须寻找新的解决方案。




## 2.少跑腿

2014年3月，粤通卡开通了微信服务号，首次提供的功能是充值卡营业厅的信息查询。

粤通卡有营业厅或者代办点，车主需要充值，但是这些营业厅在哪里？解决问题的直觉逻辑是什么？

利用微信的消息触达能力，为公众提供更方便的信息查询通道服务，让他们能够很便捷地找到充值营业网点。

粤通卡充值网点查询做得非常人性化，既可以通过定位车主的位置为车主提供附近的网店地图，也可以输入名字进行查询。

另一个服务是安装网点的查询，由于安装服务只有第一次购买电子标签套装产品时才需要，因此粤通卡通过静态文本的方式列出所有服务的网店信息。

这两项主要的服务号应用模式是大部分公众服务的模式：单向公布信息。

但是这并没有解决核心问题：用户寻找充值网点并非目的，核心诉求是充值，而不是找网点。

有一位车主曾经这样对陈喆抱怨说，“我在高速路上用ETC通道省下来的时间，又都花在了找营业厅、代办点给ETC充值上了。”

帮助用户找到营业网点只是解决了问题的表面，用户还是需要到营业网点等候和排队。

我们都知道，城市服务的逻辑中，效率是公众关注的重点，但是公众服务单位往往受限于成本和能力的限制，不能达到公众的需要。

从系统论的角度，让车主全城东奔西跑排队充值，既增加了城市的交通压力，也浪费了社会时间。

## 3.少浪费

过去，账单一直是一个典型的低频需求服务。

每次用户充值消费，粤通卡都会给车主寄送对账单和发票。一个月下来，花费在邮寄上的成本不菲。

粤通卡微信服务号开通以后，他们改变了账单寄送策略。

“现在通过微信查账单、清单。微信服务号开通之后，基本上不再接受邮寄清单和账单业务申请了，不环保的纸质账单逐步退出，实现互联网电子账单和清单。”陈喆说。

粤通卡认识到低频、必要的公众服务微信平台查询是一种既有价值又能降低成本的方式，才做出如此重大的决策。

账单、清单可以全部电子化，但是发票怎么办？要知道在电子发票还处于试验阶段的今天，大部分单位还是需要纸质的发票凭证报销。

“发票需要到营业厅打印，但之后会提供服务：用户累计消费到一定额度，比如累计消费到1000元，或者累计充值1000元，免费邮寄发票。”陈喆说。粤通卡计划申请电子发票的试点。

在公众服务中，有很多这样的低频必要需求。比如纳税证明、社保对账单，都是有需要的时候非常急，不需要的时候又不会关心，但是往往你有需要的时候很难有便捷的通道快速得到这样的材料。

客服互动是粤通卡服务号的另一个应用。粤通卡服务200万车主，人工服务的规模是30人，采用三班倒的工作方式。即便如此，电话也是经常占线，人工服务很有限。

引入微信之后，粤通卡采取了部分自动回复、部分人工处理的模式，大幅度提升了用户体验。

“人工电话呼叫中心，你打电话，如果话务员不够，就忙音了，或者要等待了，但是用微信有了信息我们都会回复，即使一下子咨询消息太多了，那么延后三五分钟，最多十分钟也是要回复的，不需要用户在那里长时间地等待。”

陈喆举例说：“我们通过微信平台，提供给用户更多的服务渠道，现在每天收到的来自微信平台的提问、咨询信息达三四千条，对于客服热线来说，减轻了很多的压力。”

粤通卡的启示是：低频公共服务内容能够电子化的尽量电子化；通

过微信入口，为用户提供便捷的获取通道，方便信息查阅；对特别需要的人群，通过设置服务阶梯，给真正需要的人寄送纸质材料。

## 4.高频刚需的闭环

在粤通卡不停车收费的场景中，刚需是什么？如果说是快速地通过高速路收费站，那么你就错了。

是充值！

如果没有钱，你能快速地通过收费站吗？如果为了充值东奔西走耗时费力，还觉得快速通过收费站体验爽吗？

对于粤通卡的用户而言，“便捷的充值服务，是最迫切的刚需。”

陈喆说，用户在充值的时候，经常遇到的困境是：

1）钱用完了，去哪里充值呢？

2）充值点就是找不到！

3）或者到了充值网点又需要要排很长时间的队。

很多用户反馈，走ETC通道省下来的时间，又都花在充值排队上。因此，充值问题是一定要解决的。

“我们希望通过网上充值功能，减少用户到充值点排队，或找不到充值点的问题，通过微信的服务，能够为用户提供方便的充值渠道，甚至在微信平台里购买粤通卡。”陈喆说。

解决用户的充值痛点，粤通卡的基本逻辑是：尽可能把充值渠道延伸到用户的手机里。

2015年6月底，粤通卡推出支持空中充值的手机APP，车主下载APP后，配合充值易外设，就可以使用粤通卡APP转账和圈存两个步骤，完成对粤通卡的充值，比如转账时用户直接通过第三方支付方式（微信支付、网银等）进行转账即可。而圈存时，则需要使用外接的充值易读卡器，或者也可以直接到相应网点进行圈存。

使用外接的充值易读卡器，除了充值，还可以查询粤通卡内余额、查询通行明细、查看粤通卡相关帮助等，无论从时间还是空间上，都给粤通卡的用户带来了较大的便利。

粤通卡把接入微信充值看作是服务的2.0版本。

在粤通卡的微信服务号上我们可以看到，用户持有充值易自助充值硬件后，只需要六步即可完成自助充值：

1）进入微信，扫描设备二维码进行绑定。

2）进入微信公众账号。

3）进入用户中心点击“我的粤通卡”绑定粤通卡。

4）绑定粤通卡后，重新回到服务号主界面，将“粤通卡”插入充值设备。

5）先对在线账户进行充值，若账户有钱，直接输入充值金额。

6）确定之后，显示圈存写卡成功。

此后，车主就可以正常使用粤通卡进行不停车收费服务了。

除了初次需要绑定粤通卡和设备之外，此后车主只需要插入粤通卡直接进行充值即可。

粤通卡在充值易上线后，并没有大规模宣传，只是悄悄地把它放到了微信服务号上提供购买渠道，但是令陈喆意想不到的是，“购买这种充值设备，每天超过100单。用户买了回去马上就开始充值，开始用了”。

粤通卡设计了两款设备，一款是120元，另一款是99元。

目前，粤通卡已经在内部试用具有蓝牙功能的电子标签，微信硬件的工程师在自己的车上安装了这款蓝牙电子标签新产品试用。蓝牙电子标签除了可以实现ETC高速公路免停车缴费以外，还可以通过蓝牙连接手机，用户使用APP或者微信公众号将蓝牙电子标签虚拟成充值易读卡

器，可以非常方便地实现空中充值。在蓝牙电子标签通过了交通运输部的全国ETC联网兼容性测试后，就可以大规模向社会发行，到时候，新用户只要安装蓝牙电子标签，无需再单独购买充值易读卡器，就可以实现空中充值了。

在交通领域，尤其是高速公路交通中，外部的环节在发生着快速、剧烈的变化。

传统的服务模式遭受了巨大的挑战，比如服务能力严重不足的客服代表、漫长排队煎熬等待的营业厅充值服务。

如果只是停留在简单的信息发布上，比如向车主提供网点信息、路况信息，显然已经不能满足需要，这需要高速公路管理和服务进行升级。

升级的方向则是以车主为中心，实现服务的闭环。

以粤通卡为例：微信公众账号+微信支付+充值易硬件，共同完成闭环解决方案。

粤通卡微信服务号是与车主线上连接的入口，通过这个入口，实现粤通卡与车主的在线沟通、信息发布、查询互动、在线购买、自助充值等服务。

微信硬件充值易则把粤通卡的服务延伸到车主的身边，车主可以通过充值易自助地实现充值及其相关服务。

微信支付则是实现闭环逻辑的关键，使用微信支付，完成了线下和线上的交易闭环。

闭环的好处在于，用户只需要将手机、充值易与微信链接即可连接客服、连接商品、连接充值服务。粤通卡则通过闭环把营业渠道延伸到用户的手中，能够随时随地地触达用户。

这是一个典型的把公共服务延伸到用户指尖的案例。

# 第二部分　万物皆入口

## 第17章　微信卡包口袋革命

我们希望建造一个森林，而不是建造一座自己的宫殿。我们希望培育一个环境，让所有生物能够在里面自由生长，而不是说我们自己去建造出来。

——张小龙，腾讯高级执行副总裁、微信事业群总裁

谁领了卡券？

谁用了卡券？

哪些卡券备受欢迎？

卡券是传统商家最经常使用的促销手段，但卡券又经常是一笔糊涂账，因为上述三个问题无法回答。这也是所有传统公司转型中遇到的通病，无法掌握准确的用户行为数据。如何判断进入商店的用户是来购物的还是路过，看他的点评、贴图都不够准确，最准的是他看了哪些优惠券，领了哪些优惠券，最终又使用了哪些优惠券。

消费行为数据过往是很难数字化的。卡券需要通过经销商、门店、促销员间接给到消费者，路径长，品牌商没办法知道和控制，因为纸质优惠券是无法跟踪的，商户无法确切知道到底谁拿优惠券来消费了。




这些问题因为微信卡包的到来而得到完美解决。

2014年9月30日，微信6.0版本开放了全新功能实现优惠券的发放和使用，不仅用户购物体验获得提升，而且商户可以进一步打通线上线下，建立与用户之间的“点对点”关系，使线上线下真正实现无缝对接。

## 第一节　和纸质票券说再见

你是否有类似的烦恼：在格瓦拉上买了电影优惠券，在糯米团了足

浴券，在聚划算上买了一箱星巴克咖啡，但是你烦恼的是这些优惠券不是纸质的，无法集中存放，或者它们安静地躺在某个角落，你往往记不起曾经购买了什么？

即将到期的票券，如果有人提醒，还可以随时查看适用门店，考虑是否使用。

又或者是，拥有数张某品牌的打折券，不需要时，就赠送给好友或者转让给其他需要的人，是否觉得很赞？

卡包虽小，五脏俱全。作为微信二级入口的卡包，它的诞生将原来存在于商户公众号里的优惠券、打折券等信息，从更加底层的公众号菜单中提取出来，集中在卡包入口里显示，那些以前混迹在用户短信里的优惠券焕发新生，变成随时随身的优惠信息。

传统代金券、折扣券、团购券、礼品券、优惠券、机票、电影票、门票、会员卡和红包……可以统统收入微信，统一管理。




用户不用再担心卡太多、太乱、太杂、不方便管理，以致过期了都还没用；商家可以通过微信公众平台的卡券管理后台，进行投放、管理、运营和分析，也不用担心给用户派发完优惠券，就与用户失去联系，这样大大提高了卡券使用率。

微信应用产品中心总监叶娃描述了卡包的逻辑，需要卡包的商户分为两大类：

第一类：民生相关。比如车票、电影票、门票、机票等基础性的票

务种类，不好携带、不环保，用户购买之后直接收纳到卡包，卡包提供的容器有能力把它电子化，而且在微信上还可以展示更多的信息，如过期提醒，这是基础票券类的一个变革。

第二类：优惠券。比如线下高频型，诸如餐饮、便利店、连锁店的传统代金券、折扣券、团购券、礼品券、优惠券等。优惠券成为最直接拉动消费转化的利器，用户可通过微信领取优惠券存入卡包，实现更快捷的消费体验。

## 1.电子客票从二维码开始

卡包没出现前，二维码是传统行业主要的数字化入口。

2009年，番禺客运站就积极拥抱了互联网+，不仅开设了售票网站，甚至在一年后还专门开发了售票APP。

那时的iPhone还停留在第4代，刚刚引爆了中国智能手机市场，番禺的移动端布局相当具有前瞻性。

但是，结果却不尽人意，电子客票的尝试效果并不理想。

负责该项目的广东番禺客运站总经理助理麦志恒很快意识到了问题所在：一方面无论是网站流量，还是APP装机量均极为有限，要让顾客去专门网站或APP上购票，培训成本高昂；另一方面，客运行业具有很强的地域性，难以平台化，番禺客运站只是一个区域客运站，很难推向全广东省甚至全国。

不仅是番禺客运站，几乎所有的传统行业都面临移动互联网转型中一个始终绕不开的问题：做不做APP。

既然“单打独斗”难成气候，是不是有其他更好的路径呢？

麦志恒很快想到了微信，为什么不可以依托用户基数庞大的微信平台，大树底下好乘凉呢？

在麦志恒看来，验票时需要扫纸质车票的二维码，那么刷手机屏幕上的二维码应当是同样的道理。2014年他们萌生了利用微信二维码，实

现无纸化电子客票的想法。

在微信上售卖电子票，使得番禺客运站的购票系统具有了广泛的受众，具有了平台属性和基本公共服务属性，这是以前传统网上售票绝对做不到的。

微信客票完全舍弃了有型的纸质客票，取消了取票环节，减少了进站到上车的时间。当麦志恒得知微信服务号提供了丰富的API接口，能够满足在线购票并刷二维码进站的功能后，他决定说干就干。

“我们认为，微信是我们改变的重要一步，这一目标明确了，很多问题就能克服。”麦志恒说。

然而，困难远比预想来得更早，番禺客运站还没迈开步子，就差点被“自家人”绊住了手脚。微信扫码的电子客票，远非把纸质客票搬到手机里那么简单。

对于电子票而言，面临的主要问题来自内部层面，微信电子车票目前已经基本覆盖了核心业务，过程中遇到不少阻力，如与现有技术设计上的冲突，与现有业务流程的矛盾，对现有管理方式的变革等，可以说做得越深问题越多。

犹豫了一段时间之后，番禺客运站还是决定试水上马项目。为了支持微信二维码电子票，番禺客运站重新购置了每台成本2000元左右的扫描设备，麦志恒并没有犹豫，“成本的增加与市场竞争地位的改善、乘客用户体验的提升相比，并不是很大。”

2014年9月10日开始，普通乘客通过关注番禺客运站的微信公众账号，输入目的地、出发日期、时间，就可以通过微信支付完成购票，而在乘车的时候，乘客只需要出示二维码即可检票乘车。

全广东省已经开始推行微信电子车票。

麦志恒说：番禺客运站的粉丝已经有4万，微信购票占站外售票渠道的比例超过了90%，在整个售票量的比例中占到10%。

随着微信卡券业务的推出和成熟，番禺客运站开始为乘客提供二维

码和卡券并存的电子票。

技术流程的变化极大地方便了乘客的购票服务质量。乘客只需要关注微信公众账号，就可以自主地、随时随地查询和购买汽车电子票，复杂的业务逻辑处理移交给了微信和番禺客运站的系统。

以卡券和二维码为载体的电子票，需要客运站突破很多现实的约束。为了与微信的卡券流程尽可能保持一致，番禺客运站在电子票的制作和发放流程上，基本遵循了卡券的主要流程：

1）先把点对点的每张客运线路生成卡券（电子票）。

2）填写卡券的固定信息，如出发地、目的地、颜色、二维码等。

3）制作卡券。

4）提交给微信平台，由微信审核卡券。若是通过，则用户在微信买票后可以领取此类卡的卡券；若不通过，就修改卡内容再申请制卡。

5）番禺客运站的系统每半小时扫描已检票的车票，把已领取的卡券进行核销。

6）番禺客运站的系统每晚0点还将扫描昨天已发班又没核销的卡券，进行失效处理。

改变的背后，其实是消费者行为习惯的改变。极简的电子票流程再造与持续的优惠刺激是吸引和培育用户习惯的关键。

在谈到乘客的消费习惯时，麦志恒说“乘客对电子客票还不能够有效认知”是阻碍电子客票发展的重要因素。这或许与国人根深蒂固的实物消费观念有关，对电子的虚拟东西存在天然的不放心。

怎么改变这种窘境呢？

番禺客运站的解决方案是：让客运票以更丰富的形式展示给乘客，比如采用明信片的方式，这是一种“中间件”形式，即在电子票过渡的过程中，改变用户对车票“死板、官方”的刻板印象，让用户明白车票也可以如此生动有趣，继而提高对电子车票的认可程度。

同时，番禺客运站还持续采用优惠措施，培养用户的消费习惯，比如持续到现在的基于成本的阶梯式优惠政策：购票金额在50元以下的获得1元优惠券，在50元到100元之间的获得3元优惠券，超过100元的则给5元优惠券。用户通过番禺客运站微信公众号购票成功后即可获得这些优惠券，在下次购买时就可以享受相应面额的减免。

## 2.从电子客票到出行管家

解决了电子客票问题的番禺客运站，随着对微信的理解，也开始思考微信所能带来的更多价值，比如，如何利用卡券重构交通服务？

“与微信结合在一起，是我们未来布局的需要。”麦志恒说。微信为客运站提供了与客户之间良性互动的平台，为客户提供方便、快捷的服务，向客户主动推送消息，收集和分析客户信息等，有效地提高了车站的客户管理能力和市场竞争力。

以电子票卡券为例，基于电子票的信息整合（比如购票信息、行程信息、用户信息）可以实现点到点的公交接驳等人性化服务，尤其是通过微信为商户提供一个交流合作的平台，相信会令商户和用户更感兴趣。比如行包快运、小件寄存、服务点导向、公共交通预约等服务，这其中就是因为卡券成为聚合信息流、物流、需求流的入口。

对于乘坐长途客运汽车的人群而言，自购票开始，车票就成为他与汽车运输服务的“连接入口”——车票成为场景注意力分配的焦点和中心。

微信卡券的电子票成为连接人与汽车运输服务的入口，其核心的逻辑在于，在该场景下乘客（用户）会较高频次地打开和使用入口产品：购票获得电子票卡券、检查电子票卡券的信息以确认出行信息、检票出示电子票卡券乘车，甚至在到达目的地后以电子票作为行李领取的凭证。

基于相对高频的逻辑，微信卡券为客运站整合服务资源，为商户和乘客提供一站式服务平台创造了条件。麦志恒认为值得探索的方向包括：

1）整合巴士与出租车资源，提供从家门口到客运车的解决方案。

2）整合车次信息与闲置客运资源，提供专车解决方案。

3）整合客运与货运资源，提供乘客携带特殊物品的解决方案，比如乘客携带礼品或者物品，可以先把物品送到目的地客运站等待乘客。

4）实现彻底的车联网与物联网，结合定位导航，实现个人位置查询、路况信息查询、车辆运行状态监控等功能，比如通过电子票可以查询乘客的位置信息，具体到航空方面可以根据飞机起飞和到达状态接送乘客。

## 第二节　卡包营销：让消费者都到碗里来

身处传统企业，是否遭遇类似的尴尬：

一年又一年，重复着那些无法量化效果的营销，各种宣传单页、折扣卡片纷至沓来，最后进店率可能5%都不到，核销率更低，那些宣传单和折扣券都付之东流了，面对低效高能的营销活动，做还是不做？最后，只能硬着头皮继续新一轮“蹩脚”的营销？

如果你正在遭遇上述的痛点和烦恼，就需要问一问：

与消费者建立连接了吗？

与消费者建立点对点体系了吗？

在未来，只有适应消费者主权，才能真正掌握主动权；只有建立点对点系统，和消费者真正关联起来，才不会打无用的促销战。

在线电商频频“造节”，大打促销优惠牌，线下商家如何破局？

2015年6月1日，中国最大的母婴产品供应商“好孩子”在六一儿童节期间，成功拉动超90000笔生意成交，优惠券核销率超过60%，粉丝增长超63000，整体业绩同比增长51.8%。

对传统企业来说，过往的营销方式最常见也最有效的通常为优惠券促销，但线下优惠券促销通常存在许多不足，比如到达距离有限、效果

很难统计等。

好孩子又是如何做到的呢？秘密就是基于微信卡包的功能发放卡券，直接让利给消费者，这成为最直接拉动消费转化的利器。

好孩子与微信“连接”的故事并非一帆风顺。

2015年5月12日微信公开课上，随视传媒业务拓展副总裁沈雁关于传统行业如何利用微信卡券来实现线上给线下导流的案例分享，给好孩子商贸集团市场部总监郑发正留下了深刻的印象。

在那之前，郑发正一直纠结的是如何解决好孩子与消费者（用户）的连接问题。在他看来，以往的传统营销发券模式存在诸多痛点：

1）制作环节：纸质券的制作成本不低，以地推模式来发放纸质券人力成本也高，且覆盖面小，对品牌的增值效果不大。

2）无法直接“连接”消费者：商户无法直接获取领券消费者信息并且与其形成有效互动，致使转化率低。

而事实上，解决郑发正的痛点只需要一个二维码。好孩子只需要在每张纸质的优惠券上放一个二维码，用户扫码，优惠券直接收纳到消费者的卡包中，从而完成与潜在消费者的连接。

受到沈雁的启发，郑发正认为微信卡券不错，于是向老板提出了要利用微信卡券做促销的方案。但是，老板没有同意郑发正的方案。

老板的顾虑在于，好孩子在全国拥有5000家门店，有些是自收银门店，也有商场收银门店，自收银门店当然可以自己做主，但商场收银门店不能自己做主。

最终让郑发正老板改变主意的是一篇《快到碗里来，微信卡包帮你赢得客户啦》的文章，大意是百货类商家JM百货在某市有7家卖场，2014年10月14日开通公众号，至11月27日活动开始前，公众号用户依然只有个位数。通过发放微信优惠券，17天内激增5万公众号用户。

粉丝激增的背后是将潜在消费者“收入囊中”的收效。11月27日，JM

百货向到店消费者发放全场通用型10元代金券，最终81%的券被核销。

JM百货的案例打动了郑发正的老板。这篇文章还总结了JM百货的成功之处：

1）领券路径要短。JM百货采取了非常简单的领取方式，在自定义菜单下发领券链接，领券链路短，领券成本低，领券率高。

2）用券门槛要低。虽然10元优惠力度并不是很大，但领券后当日即可使用，且无最低消费限制，相比“满500元减50元”的使用门槛，优惠附加值更大，带来了高核销率。

3）店员引导要主动。JM百货接受消费者到店后领券，收银员会主动引导消费者关注公众号领取优惠券，获取10元减免。同时，由于领券环节简单，对店员的培训成本并不高。

4）领券路径要合理。JM百货的活动目标非常简单，就是要增加公众号粉丝，为此要合理设计领券路径，只有进入公众号内才能领券，从而有效增长了公众号关注量。

“刚开始的时候是有点怀疑的，因为是传统的打法。后面认可的过程当中就看到了，这就是我们想要的。”郑发正说。

好孩子于是“依葫芦画瓢”，也策划了一场“六一促销”大战，围绕微信卡券打出一套微信“扫一扫”、“摇一摇”等组合拳。

第一招：“扫一扫”和“摇一摇”炒热线下门店。

“好孩子”首先便是利用微信卡券和线下门店紧密配合，将线下门店变成重要的流量变现入口。

在“6.1好孩子节”的线下路演活动中，用户到好孩子指定门店打开微信扫码或者“摇一摇”，即可领取总价值过亿的微信优惠卡券，可以现场核销优惠券。通过线下门店发放优惠券，不仅可以促进现场交易，提高交易额，还能从线下到线上，引导用户关注公众号，帮助商家找准目标用户，使得公众号发布的活动推广信息能够更精准地推送。

好孩子还联合线下千余家专营店铺，推出了辣妈推车秀、穿鞋我最快、宝宝爱涂鸦、口袋车折叠比赛等众多亲子游戏，多管齐下吸引用户驻足。

第二招：公众号推送内容黏住用户。

2015年6月1日，好孩子第一次使用微信公众号（好孩子粉丝团）展开推广活动。在此之前，好孩子主要通过网络媒体、商场广告位、母婴论坛及旗下的育儿网等传统渠道进行推广，效果一般，但使用了“好孩子”公众号推送以及发送卡券之后发现，用户的线上线下转化率比之前简单宣传要高。

用户关注好孩子微信公众号后的推送内容，成为好孩子打动用户的第一招。目前大多数公众号都是通过推送图文消息的方式告知促销活动，而“好孩子”却另辟蹊径，直接推送消息让用户领券，只需点击即可将优惠券便捷地添加到微信卡包中。

此外，好孩子还会推送一些小游戏，加强与用户的互动，用户主动参与即有机会获得口袋车、安全座椅等奖品。两条推送内容一发，许多参加游戏的父母主动将游戏分享到微信群，为品牌带来进一步的曝光。值得一提的是，不仅是新用户，老用户也可以通过自定义菜单获取以上内容。

第三招：微信企业号实时沟通、培训。

一个成功的活动离不开各部门的密切配合，对许多企业来说，这恰恰是个难题：面对面培训、电话会议往往耗时长、劳师动众，还无法解决临时出现的各种问题。

好孩子研究出了一套微信群“日清式”培训方法，配合其微信企业号，从总部到分公司的店长、店员几千人都能通过微信随时随地沟通、培训，实际操作中产生的问题通常能在1分钟之内解决，不会留到第二天。

好孩子集团旗下730家好孩子专柜，860家好孩子星站、运动用品专柜，合计1590家门店，共4500多线下人员参与其中。好孩子全国34个分公司建立了34个沟通群，此外总部也成立了1个指挥群，以进行高层次

的沟通与协调。

借助微信卡券，并组合运用红包、线下二维码、企业号等触发品牌活动传播的病毒式扩散，高效触达目标用户群，好孩子不仅让品牌获得了千万级指数曝光，更让内部沟通协作更直接、高效。

从过去依赖传统营销到利用微信卡券营销的好孩子给绝大多数传统行业的启示是：现有的“企业——媒介购买——媒体——消费者”的商业链条可能会坍塌，最终确立的新一代营销价值链条是“企业——馈赠计算和分发卡券——消费者”，在这个过程中，微信卡券没有收取任何额外的媒介费用。

## 第三节　人人都是推销员

可以预见的是，未来企业使用红包与卡券的体系来驱动消费者的传播并直接拉动消费者的购买行为，相比于依靠创意和段子来驱动消费者传播，是更为有效和可控的营销方式。

说起卡券与社会化营销，还得从一个月饼的故事开始。

2015年8月27日，微信公开课青岛站上，信息驿站董事长韩义分享了一个用微信卖月饼的故事：

微信月饼是在中秋节这个场景下月饼（社交工具）与微信（社交平台）的最完美结合，同时基于微信平台人人连接的优势开创了全员营销模式，让微信月饼在社交链里高效传播和交易。

“月饼说”深度结合微信卡包和微信支付，整合20多家酒店的微信公众号，与消费者建立一种用户关系、社群关系，把酒店打造成社交平台与服务平台，也在一定程度上弥补了商户去中心化所带来的集中度不足的问题。

2015年8月18日，一条“XX送一份中秋情谊，点击领取”的文章在朋友圈刷屏。这是碧桂园发起的场景玩法——微信月饼。

文案中这样写道：可随手解救行政小妹，实现一分钟内买月饼，一分钟内送到员工手里；也可以实现像“黑凤梨”那样勇敢喊出我爱你的真

爱；更可以让土豪们更加豪气地派群福利；当然了，更“屌”的是，你可以在微信公众号里为你的粉丝下一场月饼雨……

## 1.一个大胆的尝试

2015年5月底，韩义拜访广州希尔顿逸林酒店总监李晓薇时提出了“月饼说”这个创意，在过去，每年的中秋节韩义都很烦恼：节日将近，想要买几盒月饼送给异地的好朋友。

传统的场景之下，消费者往往需要到酒店或超市挑几盒月饼，再以快递的方式邮寄出去。这其中每一个复杂的环节，都可能让韩义打消送月饼的念头。

如果可以通过微信服务号直接挑选喜欢的月饼，购买后线上赠送给好友，月饼则直接送到朋友家中，同时还可以录一段传情语音给他，对送礼的人和收礼的人来说，体验都更好了，心意也送到了。

类似的场景其实还有很多，比如中秋不能回家的子女可以买微信月饼送给父母，公司行政可以买微信月饼在员工群里发福利，过去，行政从选月饼到采购月饼，再到分发完月饼，大约要一周的时间，现在也许就是一分钟的事情，这就是微信月饼效率最好的体现。




有了最初的想法，韩义和团队开始与大量酒店进行了沟通。

在那之前，书香酒店已经在筹划向互联网转型，想尝试微店的销售模式。事实上，除了酒店业务之外，书香酒店还拥有一家食品工厂和文创用品公司，并且会生产加工一些有特色的产品，比如胥城肉月饼在苏州地区非常有名，一到中秋节就会有很多人前去购买。而文创用品也是和资深设计师合作，通过酒店内的商店陈设去引导客人体验。

2015年年初，书香酒店集团想向线上转，当时集体讨论的一个问题

是：如何在微店上卖书香的相关产品？但真正想做这件事情的时候，才发现并不是想象中那么容易。在IT总监申现波看来：

开个微店容易，但是要做出特色和效益来就是一复杂的系统工程了。首先微店要有足够多的相同价值观粉丝，同时要有好的展现（图片、文字和排版等），最重要的要有足够吸引人的产品和服务。后期最好能对接采购平台（采购平台是面向各家酒店和供应商的），这里就涉及商品定位、营销推广、供应链管理，这些都需要一点一点地整合协调。

那个时候我们已经有一个微店，最早是通过第三方平台自己搭建的，运营下来觉得效果不是很好，正在找专业的公司来重新设计或合作运营。

眼看中秋将近，微店进展不顺利，申现波还要继续想办法创新。过去书香酒店卖月饼，往往是营运部统一制定指标，然后分到每家酒店，再由酒店分配给各个部门和每个销售员，销售员再去找单位和公司推销，这些都是在线下做的。

申现波说，“每年都是这样的，销售员要找新的客户，要去找客户做沟通，让客户选你的月饼，还需要和其他酒店进行竞争。”而且现在越来越多的企业已经不发月饼了，导致酒店月饼生意也越来越难做。

正当申现波一筹莫展时，韩义的到来似乎带来了一点希望。韩义提到“月饼说”的创意之后，申现波眼前一亮，认为这个创意很好：

自己早前就在想月饼的事情。我们一听是我们以前没有想到的，可以赠送，顾客可以线上支付、录音传递祝福，领取之后还可以接着转送好友，这都是在线上和微信结合起来的一些玩法。可以通过分销平台实现全员参与，能统计出每个员工的业绩，而且可以实时通过微信红包发放奖励，有很好的趣味性。

这件事汇报到管理层也获得了大力支持，单独成立了项目组来实施。书香酒店集团的总经理朱巍亲自担任项目组长，旗下的30多家酒店的员工参与了这次微信“书香月”推广，借助全员营销的力量点爆“朋友圈”，进行一次大胆的互联网转型尝试。

申现波的支持给了韩义很大的信心。与申现波一样，碧桂园凤凰国际酒店管理公司执行总经理罗与卓也认为“月饼说”这个项目值得一试，“以往送月饼如果是比较远的朋友，就会觉得很麻烦，结果就放弃了，现在通过微信购买，就能解决这个问题，建立了一条便利的渠道。”

这也是碧桂园凤凰酒店第一次使用卡包这个微信工具。在过去，碧桂园在月饼券上主要存在以下几个痛点：

第一，顾客体验上，以前传统的体验券采取一式两联的，顾客消费之后把另外一联给撕掉，再让他拿月饼。现在只要填了邮寄地址，就等于说券已经核销了。纸制的券不容易保存，但是卡券存在微信上，永远不会扔掉，还可以社交分享。

第二，从碧桂园凤凰酒店自身运作来说，全国有50多家酒店，每个酒店都有自己的月饼券，纸制券印刷需要流程和成本，管理上需要盖章确认，在月饼券的操作上前后需要多方的配合；采用微信卡券后，无论是在物料还是人力成本上都节省了。

2015年6月初，信息驿站马上立项着手准备“月饼说”这个产品，并且很快和一些大型的中高端酒店集团达成了合作的意向。比如碧桂园、白天鹅、开元、岭南、君亭、书香、城市名人、纽宾凯、岷山等国内大型酒店集团，此外也有希尔顿、喜达屋、温德姆等国际高端酒店品牌。

韩义透露，信息驿站“月饼说”计划和20个酒店集团开展合作，预计这20个酒店集团拥有超过1000家酒店。

## 2.月饼的秘密武器

如何提升产品的购买、赠送和销售效率？这或许是所有传统企业在线上销售希望搞清楚的问题。韩义的方法是：一是社交玩法，二是深度结合微信卡包和微信支付，把全员营销都基于微信平台做线上化，同时以联盟的形式进行推广。

所谓社交玩法，就是基于微信把所有的功能都做完，如买月饼、送好友，甚至还可以建立兴趣小组、做语音传情、群发月饼等。这种社交的逻辑思维有助于将真正有需求、有共同语言的用户聚合起来，并让这

个群体的影响力越来越大。

不难发现，微信月饼的产品本质是基于微信卡券功能，用户最终领取的月饼会以卡券的形式呈现，并且在卡券页面可以实现月饼邮寄、月饼转赠等功能。

“有了这么好的一个载体，我们就可以完成一些微信卡包、微信支付的功能，最后发月饼就像发红包一样简单。”韩义认为，“月饼说”是一种“社交+电商”的创新模式，它改变了传统的“搜索+电商”模式，让消费变得更加简捷化。

事实上，每一张微信卡券都拥有特定的二维码或条形码，凭此券可以直接到店领取，也可以发起邮寄。一张卡券就是一件商品在微信上的凭证，凭证的入口非常浅，方便随时使用。

韩义的秘密武器在于：配合“月饼说”这个活动，信息驿站为酒店打造了一个基于微信的全员分销体系，运用的是微信二维码的接口能力和微信支付中企业付款的接口能力。

在往年，酒店销售月饼也会实行员工分销，不单是销售人员，许多员工都会利用人际关系销售月饼，以获得提成。

基于微信的分销系统，全员分销的能力可以得到成倍的放大。韩义说，酒店员工只需要在信息驿站平台上进行申请并经过酒店审核，就可以成为月饼销售大军的一员，获得专属的业务授权二维码或者一个内含参数的销售链接。这也意味着员工每卖出一盒月饼就可实时结算，马上会收到以企业红包为主要形式的相应销售提成，改变了往年酒店线下的分销月饼提成三个月都发不下来的窘境。

不过，这个看似很厉害的“秘密武器”在执行过程中也相当不容易。

“月饼分销作为一个很好的起步，更多是为了以后的其他分销解决‘到底分销是怎么弄的？’这样的问题。”罗与卓说。这个过程中，员工的教育问题是推广的一大难题，需要在员工培训上下很大的工夫。

罗与卓回忆说，突破性地采用全员营销的模式，向上万员工发送个人专属二维码，在一两天是很难完全接受和深刻理解的。这个模式毕竟

很新，要让每个员工都熟知这种操作，相信能够用这个方法卖东西还是存在一定困难的。碧桂园在不同阶段进行了有步骤的宣传，并采用个人业务发展与酒店管理公司同一步伐的宣传行动，共同推进月饼销售工作。实际操作层面也存在一些问题，比如在众多的员工中，他们从怎么拿二维码到拿到二维码怎么办都会产生疑问，主要包括以下几个方面：

第一，他们首先要准确登记个人信息，当中会发生一些情况，比如说名字、员工号、所在酒店名称填写错误需要修改等，随后还要把上万个二维码发下去。发下去之后，有些员工不熟悉二维码在微信上的存放地方，要告诉他们寻找的路径。

第二，拿到二维码之后，要引导他们去用这个二维码。有时候我们会给他们一些公共的宣传资料，比如少配一些图片，该配一些什么文字发出去，然后发到哪里，大概什么时间发，要有一个统一的动作去统筹他们，这样效果会好一点。

为了解决这些问题，碧桂园专门成立了一个团队去跟进，问题反馈，反馈到谁那里，反馈之后怎么解决，还有宣传推广的方式和渠道，都有专门跟进的团队负责。




罗与卓认为："首先这肯定是一个好的开始。"

第一，未来酒店会习惯用微信来做销售。从一开始微信订房、微信订餐，到微信卖月饼，可以以此拓展很多东西出来。微信卖月饼，同时是为日后延伸其他产品的销售打基础，让每位员工熟悉这种模式，为销售有关产品拓展渠道。这些都是新的尝试，拓宽了碧桂园凤凰酒店的营销渠道，把线下的面对面客户转化为很多种方式存在的用户。

第二，社会化分销可以调动每一个人。给每位员工发送个人专属二

维码，为员工传播微信月饼销售界面带来便利之余，更能有效地跟踪每一位员工的销售情况。碧桂园采取的是即时激励发放的方法，最大限度地调动积极性，让每位员工都发挥主人翁精神，投入月饼销售工作中。

第三，通过这种“病毒”式的传播，达到了信息、产品的有效流通。同时，以月饼为载体，通过这种社交圈层传播方式，在品牌推广上得到的是传统广告无法比拟的效应：微信社交圈层的品牌形象输出，采取了时下最受社会大众关注的平台和交往模式，做了一次完美结合。

叶娃说，越来越多的商家已经理解卡券驱动社会化营销的价值，一般的操作思路是：用微信企业号做员工管理，用微信服务号做顾客管理，借助卡券和支付把企业员工和顾客之间销售的链条串接起来，最后形成比较完整的精细化经营管理模式。

过去的营销课程也提到过类似模式，知道从哪个环节到哪个环节是谁带来了多少，消费者在买什么。如果不借助微信卡券系统，真正要做到精细化和常态化的统计是比较难的。

微信有ID，从该ID动作发生的触点就可以知道是谁在操作，操作什么商品，应用了哪个渠道或者是哪个人送给他的优惠，最终支付了多少钱。整个数据，企业都可以通过微信的开放功能和接口得到。这是对传统经营的升级。

韩义认为，移动互联时代的营销需要更加精确，即满足特定场景下特定社群的需求。微信生态的本质是去中心化，人类最重要的财富是存储在社交链里的，这也是企业可以做全员营销的重要依据。未来卡券在O2O营销里将扮演更加重要的入口作用，既有裂变营销的价值，也会让市场交易更加活跃。

## 第四节　生活家卡包革命三部曲

作为跨国公司宝洁的第三方服务公司，随视传媒一直想解决宝洁的一个痛点：与宝洁一千多万邮箱会员和数百万手机登记会员进行有效的连接。

宝洁一直头疼的是无论是邮箱地址还是手机号码，会员所填写的信息对于宝洁来讲只是一堆联系方式，背后对应的会员画像却一无所知，

结果导致："你发小样的时候这些人可能出现一下，但你要邀请他来参加活动，或者给他发问卷评价新的产品时，这些人就找不到了，活跃度非常低。"

过去五年来，宝洁一直在调整媒介和品牌传播策略。宝洁越来越意识到，传统媒体越来越难界定价值，无法定量去看真正的品牌转化率。而传统电商渠道由于数据回收周期慢，也很难将用户的画像描述和品牌发生的纵深联系记录下来。

宝洁更希望的是：在品牌已经比较成熟的情况下，把更多的费用用在促销上面，更直接地拉动销售。

宝洁的问题只是快消日化行业的一个缩影。过去种种营销方式的弊端造成日化行业获取用户数据不够完整，无法直接连接消费者，这也直接影响了品牌的销售和决策。

## 1.连接顾客，把会员搬上微信

作为首批卡券测试商户，随视传媒所做的第一件事就是帮宝洁做卡券的接入工作，实现移动端的会员连接。宝洁的逻辑在于：

消费者在哪里，品牌就在哪里，消费者喜欢用什么方式来沟通，品牌就应该用什么方式来沟通。现在消费者喜欢用微信沟通，微信自然是我们首选的沟通平台。

连接会员，并不是直接引导邮箱的会员和手机的会员再用微信注册一次。随视传媒的策略是：在大卖场的现场活动里，利用诸如包装条码扫描来直接招募新会员。

让新会员通过微信来关注公众号，从而成为微信会员，这种路径设计是宝洁希望可以减轻用户的心理负担。而通过这种方式，改变了宝洁和会员单向的连接（过去只能通过短信、邮箱），使其可以借助微信平台与会员"对话"。

所谓的"一人一码，一人一iBeacon"，是指宝洁开始用二维码作为连接顾客的入口，在线下销售人员的工牌上以及卖场的易拉宝、海报上都增加了二维码，此外，用户购买的宝洁商品上也有公众号平台入口，用

户可以扫二维码进入微信页面确认领取小样，或者填写邮寄地址获得小样。

实践过程中遇到了问题，在人比较多的时候二维码是很不方便的，顾客都挤进来扫二维码，造成拥挤的场面，有些顾客看到这种场面就离开了。

事实上，在卖场里面，商户用展架、海报这种方式去扫二维码的话，只在客流量小的时候这么做，周末人流量大的时候几乎没法用。

于是宝洁又借助了iBeacon来解决这个问题。在宝洁促销员的工卡上安装了iBeacon，如果是用iBeacon摇周边的方式，顾客在20米范围之内只要听到提示，打开蓝牙，摇就有优惠，比靠近来扫二维码要容易多了。

通过摇一摇、卡包、红包等线下营销活动，宝洁生活家公众号的粉丝迅速增长到550万。不过这只是解决了连接顾客的问题，还没有连接会员。随着宝洁生活家公众号粉丝的持续增长，越来越多的会员也就逐渐转移到微信上来，宝洁希望能跟原有的会员体系进行信息匹配，尽可能将原有的会员连接上来。

## 2.积分与卡券体系打通

传统企业为了挽留老客户、降低客户流失率、提升价值客户的升级消费和交叉消费、增加新的客户推荐等，会建立各自的会员体系。

一般来说，会员体系主要以积分和礼品兑换为核心，涉及的环节有会员、积分、礼品、兑换、商户，但最后的效果往往是会员兑换活跃度和会员体验比较差，因此越来越不被重视，积分也慢慢成为闲置资源。

之所以会员兑换活跃度底、会员体验效果差，主要原因无外乎三种：

1）积分不知道能干什么。

2）积分使用的门槛高，或者积分不值钱。如中国银行信用卡大概400积分才相当于一元钱。

3）会员积分礼品的期望值与需求有较大的差距。以中国移动为例，要用户把积分换成流量包或者通话时长，用户通常都不换。但是让用户去换加油卡，如果有需求一定会换，因为用户明显感觉到换加油卡是值得的。

与多数传统企业一样，宝洁也建立了自己的会员积分体系。

八年前，宝洁就在思考如何将会员积分和卡券打通。宝洁旗下26个品牌只有玉兰油和SK2建立了自己的会员积分体系，但是，这些会员却只能通过打电话或者去专柜询问才可以知道积分。

后来，宝洁建立了积分网站，会员可以通过网络注册查询积分，或者兑换相应的试用装。但由于线上线下数据没有实时打通，会员获取到的积分数据也不是实时更新的。

这很大程度上影响了会员积分的使用，因此与绝大多数企业一样，宝洁的会员积分一直没有有效激活。

在随视看来，绝大多数企业把积分当作销售成本来看，所以才会出现会员积分使用门槛高、形同虚设、被大量闲置。

如果积分从用户感知上看没有价值，用户也不愿意用，有你的积分跟没有一样，你会觉得这是运营的成功吗？

宝洁并不希望把积分看成销售的成本，而是为品牌提供再一次销售的机会，对于会员来说，积分只是代表身份。举例来说，处理5个积分，并不是说这5个积分值5块钱，而是保证了你至少买过一次东西，积分再加上5块钱的邮费，你就可以换到新产品。

积分在我这里是身份的道具，我把它当作销售机会。

在宝洁的业务解决方案中，通过持续不断的积分兑换，可以获得更多的卡券，满足用户更多的消费需求：将积分和生活家的卡券以及微店做对接。用户可以直接用积分在微店里换购产品，或者兑换积分，以很低的价格换购新品。用户也可以用积分来兑换一些喜欢的、限量的、高价值的卡券到线下使用。

生活家目前正在进行的一项工程是：用生活家会员卡将宝洁旗下所有子品牌的优惠、促销和发样都整合进来，为这些子品牌提供“新品导入”和“促销活动”直达消费者的通路。






截止到目前，宝洁家拥有550万会员，还有持续增长的微信会员，这让各个品牌有了协同的动力。

微信所提供的业务逻辑是：会员卡和优惠券分别保存在用户的卡包里。微信也为会员卡提供了接口，可以查看品牌的优惠券，会员通过扫描二维码领取品牌优惠券。

叶娃说，目前微信卡包的思路是把卡券作为基础功能开发接口，而商户对于积分和积分可以兑换的东西，其实是一种虚拟货币体系和商品

服务内容体系的融合。叶娃说：

这才是真正的互联网+，+的是什么？传统行业是有内容的，内容要以更好的模式设计出来，通过卡包载体来承载，然后借助微信平台来传达和传播。

微影时代高级产品总监邱太萌认为，装在卡包里的小小电影票应该承载更多的想象空间。

目前用户只要通过钱包入口就可以直接购买微影的电影票，购买成功可以直接收纳进卡包，电影票所展示的内容主要有电影票详情、查看公众号、附近适用门店等。但是，邱太萌认为还远远不够，他说一张电影票就相当于一张虚拟的卡，可以实现多种功能，比如刷卡取票、刷卡买票、储存我的积分体系等。

目前，微影正在和微信卡包团队沟通下一代产品设计，邱太萌说，未来卡券涉及几种可能性：

1）加入二维码，打通用户消费数据和影院系统。卡券如同银行卡电子版，包含用户的消费记录、积分，通过积分再换取一定的奖品和优惠券，打造一套基于卡券的闭环体系。

2）卡券本身带有媒介属性。用户可以通过卡券办理影院的虚拟会员卡，影院下次有什么活动就可以直接通知用户。

3）社交分享功能。一张影院卡券，如果用户再分享给好友，就把影城的福利散发出去。社交功能不仅能增加用户的黏性，还能使卡券的传播和使用空间发挥得更大。

基于上述改造逻辑所积累的大数据也是微影所看重的。邱太萌说：

以往没有任何一家影院和渠道公司能够实现用户数据化，对于影院来说，传统的沟通方式无法拉近顾客和影院之间的距离，网络渠道公司的用户黏性又比较差，但是微影基于卡券功能所获得的用户沉淀数据将会有很大的价值。

邱太萌介绍，“目前微影基于用户数据的模式在做两件事：第一，

为用户提供观影决策，介绍相关值得看的电影；第二，减少用户购买的流程，让整个购票转化提高。”

同时，微影的数据沉淀，未来也会作为电影发行和投资决策的依据。

### 3.“千人千价”

宝洁有一条成文的规则，“会员是靠运营来的。”

宝洁会员体系分为5个层级，分别是：陌生人、顾客、会员、银卡和金卡。宝洁通过不同的等级给会员增加不同的权益，这在一定程度上增加了宝洁对会员的了解。

比如说，金卡会员可以用积分换到新产品的正品，但普卡的会员只能用积分换到小样。

从消费心理学来说，“与众不同”的心理认知是差异化营销的精髓，这种心理过程的前提是：1）消费者有差异化的需求；2）提供差异化会被消费者感知和认可。这样才会命中消费者的兴趣，增强对品牌的认知和忠诚度。

宝洁家也延续了宝洁对会员的运营法则，通过关注公众号领取优惠礼品，宝洁首先连接陌生人参加活动，接下来开始粉丝的层级运营，把宝洁品牌与消费者进行交互的所有触点都开发出来，引导用户主动与品牌互动。

2014年，微信卡包产品出来之后，随视传媒与微信给宝洁提出了一个概念：千人千价。更通俗来讲，就是说品牌根据一个客户对品牌的价值来给他报价。

对于每个会员来讲，价格是很重要的，但是价值更重要。

在过去，商户、品牌没有与消费者（用户）进行有效的连接，要明确每个消费者或者会员对于品牌贡献的大小，其实是有难度的。但是，由于微信的连接能力，这一切可以变成现实。

信息驿站以企业红包与卡券为工具，通过社会化分销体系来驱动消费者的传播和直接拉动消费者购买月饼的行为，每个专属的用户业务授权二维码或者内含参数的销售链接可以精确记录该用户为月饼销售的贡献度，比如他带来了多少销售业绩，从而得到品牌商给予的相应佣金回馈。

宝洁家的"千人千价"逻辑则分为两种情况：第一，该会员自身对宝洁旗下品牌的忠诚度，比如系统可以清晰记录该会员购买宝洁品牌的金额、次数，通过积分兑换成功获取品牌卡券的次数等；第二，该会员对宝洁品牌的贡献度，考量的因素主要包括会员对宝洁产品的传播以及由此传播所带来的品牌销售业绩。

举例来说，某个金卡会员以7折的价格购买了SK2的产品，这位会员又是宝洁的忠实顾客，她通过微信等社交网络将其获得的卡券分享出去，由此给品牌带来了几百个顾客来购买此产品，那么系统就会根据这个结果在该会员下次购买同类产品时给予更低的价格。

"千人千价"实现的真实场景是：用户在货架上直接拿起产品，通过扫描二维码或者条形码，就可以打开商品主页看到该商品对于他的一个独享价格，然后直接微信支付成功，到规定的地方提货。

由于宝洁没有自己的零售店，最终商品报价和付款都不是宝洁来做，因此还无法实现真正的"千人千价"。为此，随视给宝洁的解决方案是暂时退而求其次，分两步走。随视传媒业务拓展副总裁沈雁认为：

把一个会员对品牌的贡献，比如买过的东西、参加的活动、推荐给朋友等，尽可能地量化成积分，用积分去微店选择要换购的商品，或者用积分转成代金券去线下享受权益。

这样的话，就可以局部地模拟出千人千价的雏形。

"和微信支付去做对接，才能实现千人千价。要和微信支付去对接的话，就取决于微信支付代金券的功能进一步开放。"在随视看来，涉及微信支付和微信卡券两个部门配合的情况。

微信支付是有代金券的，如果未来把微信支付代金券和积分打通，是可以做到这一点的。比如说你决定去家乐福，要把积分都直接抵货

款，那就可以先把积分换成微信支付的代金券，然后在家乐福用微信支付结账的时候，自动把代金券的金额抵掉，但是这跟平台基础设施的建设有关。



# 第18章　为什么微信红包是工具革命

水平进步就是照搬已取得成就的经验——直接从1跨越到n。水平进步很容易想象，因为我们已经知道了它是什么样子。而垂直进步，要探索新的道路——是从0到1的进步。垂直进步较难想象，人们需要尝试从未做过的事。

——彼得·蒂尔，布莱克·马斯特斯，《从0到1》

微信创造了两个现象级产品：一是全民打飞机，二是全民抢红包。

打飞机早已落幕，但抢红包却历久弥新。红包不仅仅是娱乐和游戏，已经成为营销工具、超级媒体、场景入口，甚至是商家打击假货、保险公司理赔、政府部门改造政务流程的革命性工具。

红包在满足人的贪、嗔、痴欲望的同时，也具备了打通社交、商业和公共服务任督二脉的威力。微信红包的力量还刚刚开始。

## 第一节　为什么微信红包是超级入口

### 1.“偷袭珍珠港”

说起微信红包，很多人会想起2014年春节的红包大战。

微信支付2013年才上线，生存的第一个难题就是：如何撬动支付？从微信支付上线第一天开始，质疑就随之而来：多年来，支付宝与淘宝、天猫、聚划算等产品的整合已经到了浑然天成的地步，缺少支付场景是微信支付的硬伤。

如果说微信是底层架构、生态系统，那么微信支付则是在此基础上衍生出来的基础服务，而不是产品，这也决定了支付无法与摇一摇、WiFi、iBeacon的入口价值相提并论。

但一场红包大战意外打破了僵局。

2013年11月，微信支付产品总监弓晨和同事们正在头脑风暴——腾

讯公司有一个广为人知的传统，农历新年后上班的第一天，马化腾及公司的高层都要亲自给员工派发红包，员工内部把这个传统叫做“刷总办红包”。

弓晨回忆道：“当时我们的想法很简单，会上有同事提议，2014年春节可不可以玩点不一样的，延续着现实世界的传统，把公司内部发红包的传统变成一个应用，在虚拟的世界中搭建一个向朋友‘讨红包’的系统，‘讨红包’还可以在微信好友之间传播，多好玩！”

看似美好的想法却意外被微信支付总经理吴毅给推翻了。理由很简单：“讨红包”是不是真的好？用户可能会遭遇尴尬。面对突然出现的讨要红包者，给还是不给，给多还是给少都会让人难以拿捏，如果不是特别熟的朋友，搞不好还有可能带来误会。

但是，弓晨依然不死心，2014年1月初，红包方案再次摆在吴毅的办公桌前，这次不是“讨红包”，而是“抢红包”。此时离过年已经不到两个星期的时间了。弓晨和同事们的灵感来自微信群的掷骰子游戏，把骰子套在“抢红包”中，变成了“抢”随机红包的设计，这或许可以极大激发用户的参与热情。

早在2013年，行政部通过微信向员工发了每人200元的微信红包，虽然只是财付通的一个简单链接，但是，这是微信红包最初的原型。

后面的故事大家都知道了，微信红包将人性中贪、嗔、痴的因子全都激发出来。微信以零成本的产品撬动了市场，一场全民普及微信支付的浩大工程就这样通过“全民红包游戏”轻松完成了！

于是更多的用户了解了微信支付，绑定了银行卡。

2004年就起步的支付宝，历经十年才实现用户破亿，完全统治整个电商交易平台用了整整四年。与之相对照，微信让用户自觉绑定银行卡的速度是指数级增长的，银行卡的绑定破亿在短短的时间内就实现了。

马云将微信红包事件形容为“偷袭珍珠港”。

微信内部曾统计过一个数字，收到微信红包的用户，之后大概2~3个月之内有80%都会转化为微信支付的用户，通过红包方式加快了微信

支付的发展速度。但是，这并不意味着从此万事大吉，支付的价值最终在于用户是否深度使用，红包仅仅是一个开始。

现在，微信红包带给用户越来越多的乐趣，他们在各个群里玩得乐此不疲。而520、七夕等节日更是被用来发祝贺和表白。来自微信官方的数据是：秀恩爱“520红包”收发总量达到4亿次，儿童节的“61红包”收发总量达到5亿次，七夕收发总量更是达到14.27亿次。

## 2.是营销也是媒体

如果说红包游戏解决了微信支付冷启动的难题，大大缩短了微信支付的发展时间的话，那么，2015年的春晚才真正将红包推向了一个新的高度。

按照微信支付红包团队的想法，应该借着红包的势头把它做得更好、更大。微信支付红包团队的最初想法是：给用户发很多钱，但是，单纯靠“砸钱”来发展用户并不符合微信的价值观。此前，有很多企业主找到弓晨，他们说：“微信红包太好了。我现在有很多钱想发出去，要怎么办呢？”

弓晨回忆说：“当时我们想着让企业自己去做，但是又觉得把事情做小了没有那种很爆的感觉，于是就想着要不要把企业集中到一起？集中到一起还是不够嗨，还是找春晚尝试一下吧！”

于是2014年5月，红包团队先邀请了一些企业来尝试，那时微信红包设置了一些门槛：比如担心企业发红包都是一两分钱，考虑微信红包的品牌更有价值，微信要求企业红包必须一元以上等。2015年2月，微信团队正式宣布面向商户开放微信现金红包申请，只要商户（公众号、APP或者线下店皆可）开通了微信支付，就可以申请接入现金红包。

微店是众多参与微信春晚红包的商户之一。作为口袋购物旗下的产品，微店早在2014年就已经获得了腾讯的C轮投资。不为人知的细节是：在此之前，微店一直很低调，几乎没有投过多少广告，而借助春晚，砸了1.7亿元在微信红包和QQ红包上，成为2015年微信春晚红包的标王。

对于重金砸微信春晚广告，微店副总裁章继征的解释是：“现在最

火的网站是什么？应该是朋友圈。那么多人天天在刷，为什么我要跑到别的地方去呢？这里可以给卖家带来流量，给用户带来流量，没必要在报纸上投广告，因为人人都是在朋友圈和QQ空间里面做生意。”

当时听完微信关于春晚红包的想法以后，第一感觉就是觉得这个事情蛮有意思，中国最大的用户群体在那里，那从通过发红包，不仅能够获得粉丝，更为关键的是，还可以给商家导流，这是个很好的方案。

结果出乎意料，就在微店发春晚红包的一个半小时，刚刚注册的微店公众平台账号就获得了3700多万粉丝，当天晚上就成了整个微信的第二大公众账号。章继征说：“这个数字是我们没有想到的。”

通过这次活动，很多企业已经意识到，红包改变了企业的营销方式，不仅有趣味性，而且还是获取用户的很好入口。

在营销行业和广告行业，美国广告人E.S.刘易斯提出AIDMA法则，该法则经常被用来解释消费心理过程，营销行业的人运用它是为了准确了解消费者的心理和行为，制订有效的营销策略，提高成交率。该法则认为，消费者先是注意商品及其广告，对该商品感兴趣，并产生出一种需求，最后是记忆及采取购买行动。英语为“Attention（注意）——Interest（兴趣）——Desire（消费欲望）——Memory（记忆）——Action（行动）”。

章继征渐渐发现，传统广告营销模式已经发生了变化：

“早年的时候，我曾研究过可口可乐和麦当劳，他们的产品在线下，所以想要提升销量的时候，总得让顾客先知道，然后才跑到商店去买，所以需要大规模在公共媒体上做广告宣传。但是在移动互联网时代，传统的传播方式已经发生了变化，现在这个阶段消费者所接受的信息已经太大并且复杂了，所以口碑越来越重要。比如说现在看新闻，很多人肯定不会拿份报纸或者看电视，大部分时候是打开朋友圈刷一刷，内容都有。”

移动互联网时代，当一个产品拥有了海量用户之后，其产品本身就已经变成了海量用户的企业自媒体，一个与用户连接甚至让更多的企业和用户连接的渠道。

回到红包本身，“红包”其实有三个极为突出的优势：

·娱乐性：红包拥有对人的欲望的强刺激性和游戏氛围，能够即时地汇聚成庞大流量。

·互动性：“抢红包”能大幅度提高流量的活性（用户活跃度）。

·可转化性：去掉中间媒体、营销、渠道环节，将利益直接补贴给消费者，并且可以进一步转化为销售。

终端渠道的企业用红包让利消费者，已经是一种新广告模式，微信红包也借助企业所投入的营销力量，塑造自己的“入口价值”。但是，这种“入口价值”并不是微信专有，在共享经济时代，越来越多的企业意识到，红包不仅仅是促销，更为重要的是，可以激发用户的社交和分享。不仅自己可以发红包，甚至还可以变身分发红包福利的平台，邀请更多企业来做跨界整合。

比如滴滴打车，通过红包应用邀请越来越多的企业一起在滴滴的产品平台上发放红包或者广告，利用红包工具，完成了从突破产品的边界到伸展营销的外延的转变，通过跨界合作和资源共享，让用户的雪球越滚越大。

## 第二节　为什么保险公司也恋上了微信红包

2015年5月20日，一条“微信上开卖延误险，航班延误越久赚得越多！”的文章在朋友圈被刷屏。“按照我们飞机的晚点率，您的人生从此飞黄腾达、赢取白富美——肯定是没戏，但是坐飞机心里多少有点平衡。”一群高净值的用户，享受着各种爽爽的延误险，到底是什么情况？

2015年5月，永安财险推出了一款航班延误险，这款产品由永安保险联合航旅纵横共同研发，在微信上实现投保、理赔的全流程，尤其值得一提的是，旅客在机场面临延误的时候，理赔款将以微信红包的方式实时到账，虽然延误，但是用户“拿到红包”的极致理赔体验却收到了出其意料的效果。

2014年，永安财险副总顾勇和他的团队一直想推出一款具备互联网

基因的理财产品，他们很快就抓住了用户索赔复杂的痛点，但是一直没有找到切入口。在顾勇看来，互联网保险，绝不是简单地将保险产品放到互联网渠道上去卖，而结合用户场景才是关键。

一个很偶然的机会，永安财险的人在一次航意险业务合作沟通中了解到航旅有实时的个人用户飞行记录数据，于是，顾勇立即组织团队进一步深入探讨基于用户航旅数据的实时赔付延误险。

永安最初的产品解决方案是：与航旅纵横合作，用户实施虚拟账户余额，下机后选择余额提现。后来，永安想到了用支付宝的转账提现，最初是想打通机场的咖啡馆等商户，通过红包广告提示用户去咖啡馆消费，咖啡馆给一个额外的优惠。最后，顾勇团队还是选择放弃支付宝，因为大家讨论发现：支付宝的转账感知不好，而且需要用户做账户绑定。

凑巧的是，微信红包这时也开始“打”起了延误险的主意。微信红包一直希望可以继续延续红包的热度，在其他的领域有所探索，并且能够做出一些比较温暖人心的产品。

微信红包高级产品经理侯亮有一次和同事闲聊时提出，感觉延误险这个点有潜力可挖。侯亮认为：“延误险已经存在了好多年，但是这些延误险购买难、理赔难，形同鸡肋。航班延误的时候，航空公司说不是他们的责任，机场也说不是他们的责任，空管自然也不会说是他们的责任，难道这就是用户的责任吗？”

延误的苦闷不必再通过砸机场、骂空姐来发泄，那就做一款“延误安抚产品”吧！这便是侯亮的初衷。

于是，双方一拍即合。“微信红包的感知更强烈，用户延误半小时就收到一个红包，顺便在机场喝杯咖啡，形成一个很好的商业闭环。所以赔付方案采用红包阶梯赔付。”顾勇对此表示。

去掉繁琐的索赔环节！在延误险的传统业务流程中，最让用户烦恼的环节就是索赔环节，一大堆的证明最终逼着不少用户放弃索赔，从而渐渐对延误险没有了感觉。而航班延误险让“索赔”环节不见了！




在顾勇看来，传统的延误险业务流程上主要存在以下四大痛点：

痛点一，赔付相当麻烦。

延误后，用户要先向保险公司打电话报案。保险公司对延误险的理赔有严格的时限，如限定在航班到达后2天内提出索赔，或5天内提交全部材料。提交的材料中，保险公司会要求用户提供登机牌、航空公司或机场提供的延误证明等，收到证明后，保险公司再核实理赔。整个流程时间跨度非常长，差不多要半个月。这也导致很多用户不愿意为了200

元钱而去走这样一个繁琐的流程。

痛点二，公司的赔付行为与用户的被延误行为错位，不是实时赔付，导致用户无感。

因飞机延误而候机时，正是用户最焦虑的时候。传统模式下，用户是没有得到实时安慰的。用户到达目的地返回后再整理相关资料，痛点已过了，还要经过漫长的索赔流程，实际上是个错位。

痛点三，起赔时间过长，一般为2小时，有时是4小时。

以起赔时间2小时为例。也就是说，只有航班延误时间超过起赔时间的2小时，延误险的理赔条件才启动。而延误时间小于2小时时，皆不在理赔范围。

痛点四，用户购买保险后到索赔期间，用户与保险公司间零交互。

基于上述痛点，永安延误险的设计逻辑是：

第一，半个小时起赔。即起飞延误半小时，赔付30元；延误1小时，赔付90元；延误2小时以上，赔付210元。起赔时间定在半小时，除了经济上的考量，也有人的心理层面的感知因素。原来对延误判断的标准节点是关舱门，即以关舱门的时间为标准来判断时间上是否延误，所以就催生了航班明知会晚点，但也急着把用户拉上飞机，然后在跑道上“逗你跑”的现象。而“航班延误险”就是以飞机的实际起飞与否为时间判断点，只要起飞时间实际延误了，就自动计算。

第二，赔付的交互工具是有温度的红包，且赔付方式是实时的。

从产品体验的角度，传统保险流程下，用户在延误等待时，并未能感知到保险公司的安慰温度，而延误险团队的核心追求之一就是打造一款有温度的产品。基于此，在赔付工具上选择了实时微信红包，从产品设计上，延误了的用户很焦虑，红包很喜庆。

第三，用大数据干掉繁琐的索赔环节。

通过微信公众账号，延误险与航旅纵横的数据接口对接打通，便可

知晓实时的航班数据以及用户在这个平台上注册及购买延误险时提交的相关用户资料数据，让这个平台具备自动启动实时赔付的能力，直接省去了用户提出索赔请求以及后续提供相关证明资料的环节。

第四，推送信息页面入口来强化交互性和提高温度。

传统模式下，当用户购买完保险后，保险公司与用户间缺少交互。而在“延误险”公众号上，强化交互性从而提升温度是其产品特点。比如常见的交互场景有如下几种：

1）在公众号购买保单成功后，推送成功买单的信息，开启与用户的交互旅程。

2）在保单购买成功后的信息推送页面，有个叫倒计时的链接。用户在候机时，可以通过此页面查看延误理赔的倒计时时间。比如2点起飞，2点25分该信息页面会显示用户离获得第一批红包赔付还有4分几秒的倒计时时间。

3）飞机延误，用户在等飞机时，可以将延误页面发到朋友圈，让大家来围观与安慰，缓解焦虑心情。

数据显示，2015年5月上线以来，“延误险”每月销售5000笔，累计30万元。

## 第三节　为什么微信红包解决了国税局两大痛点

2015年5月31日，在香港大学的“追梦者”论坛上，马化腾在演讲中提到了一个痛点：

最近常提痛点，什么是痛点。

举个例子，税务和发票，这个就是痛点啊，你要住酒店，要开个发票、证明，然后回去报销。能不能用微信扫一下，你都不用打印，电子发票都在云端，从我的卡里扣完钱，然后两分钟之后钱又打回到我的卡里。我也不用搞什么假发票，这个就是案例，一讲他们觉得很兴奋。包括你们知道国内，刮发票中奖，搞得手很脏，中了几块钱怎么领，麻烦，这个就是痛点，我说能不能扫一下，立刻知道，中了我还可以给我

同事发红包抢一下，还可以在朋友圈炫耀一下。

就在马化腾演讲完不到半个月的时间，他口中的“发票微信扫码领红包”就变成了现实。

2015年6月16日，西安市民发现了有意思的事情：从超市、商场等营业场所领到的发票上多了一个二维码，在过去，那些出具发票的税务局似乎总给人一种严肃甚至有点古板的印象，二维码这么“in”的事情，好像跟国税局“画风”不太搭……

很多市民按捺不住好奇心，像对待其他二维码一样，掏出手机用微信扫了一下：咦？马上可以显示手中发票的具体内容与金额，还可以验证手中发票是真是假。甚至有消费者扫完之后发现居然中奖了，轻松一点，就通过微信红包领取了奖金，再也不需要往税务局大厅跑了。

整整一周过去了，西安国税局的系统没出任何纰漏，最后统计的数据显示：共兑出了1万元的奖金。

西安国税“微信红包式有奖网络发票”项目团队终于舒了一口气：从几乎由零开始的数据平台、微信服务平台的搭建，到与市政府、财政、银行、微信等各方无数次的沟通协调，再到三个月来无数个不眠之夜，终于换来了今天的瓜熟蒂落。

对于西安市国税局乃至全国税务系统而言，这个看似很简单的功能同样意义重大：西安“微信红包式有奖网络发票”的尝试，改变了传统有奖发票的运作模式，在鼓励消费者索取发票的同时最大限度降低了假发票、大头小尾等问题，帮助西安市国税局节约了大量人力物力，也大幅优化了消费者的体验。

同时，这也成了全国税务系统立为典型的“互联网+”成功案例。西安国税大胆“吃螃蟹”的成功，有力地回答了国税系统内部对于引入“互联网+”的两个疑虑：

第一，税务系统是国家财税重地，以往合作的对象主要是银行等金融机构，能够放心地把发票兑奖这样直接涉及现金流的业务，放到微信这个社会平台上吗？

第二，税务系统有着复杂、严格的流程要求，就算税务系统愿意推动，社会平台和第三方技术提供者有能力和信心一步步走完全部流程，滴水不漏地完成任务吗？

西安市国税局和神州数码团队给出了肯定的答案：在微信的平台上，“互联网+”能够深入社会的任何角落，完成任何艰难的变革，去优化任何尚不完美的过程。

## 1.当保守的大家族遇上新兴的互联网应用

掌握着国家财税命脉的部门因为责任重大，行事向来谨慎而保守，机关办事层层审核，但求不出差错，由此给纳税人留下刻板和严肃的印象。

西安市国税局常常遇到这样的难题：面对社会和商业经济一系列新的挑战，用传统的模式和方法有些力不从心。

以发票为例，比较突出的就有两个问题：

1）兑奖怎么办？

西安市国税局面前的第一个难题，来自“营改增”的政策改革。

西安市国税局相关领导介绍说：“2015年，国家继续要求落实‘营改增’的工作任务，也就是原来由地税部门主管的生活服务业的营业税要划改为国税部门主管的增值税。”

在此前，地税部门一直通过在发票上设置刮奖区的方式来鼓励市民主动索要发票，实现以票控税。“营改增”之后这项政策还将保留，兑奖工作也要过渡给国税局。但问题来了：国税局之前并没有处理这类业务的经验，再加上国税局原有发票也将纳入兑奖范围，怎样才能让纳税人和消费者满意呢？

2）假票怎么查？

假发票的问题，可以说是老生常谈了。

税务部门想尽了各种办法打击假发票，比如在发票上增加防伪标识等，但不法分子还是能成功造假。

而且，随着近年来各种网络社群的发展，假发票贩子往往藏得更深，小广告通过互联网传播也更快，打击起来比以前更加困难了。

西安市税务部门向公众开放了电话和短信的防伪查询平台，很多人都嫌不够方便。试想：会计面对一张贴满了发票的报销单，光算清总数头都大了，如何来得及再细辨真伪？……

由于假发票的泛滥，每年都会造成大量的公私财产损失。传统的应对方法对于假发票有点心有余而力不足。

诸如此类的问题还有很多，但有一个共同点：一切业务流程都绑定在线下，或者其他不够便利的手段上。

现在的在线支付功能已经很成熟，为什么不能直接通过网银或者第三方支付平台来支付奖金呢？再比如假发票的查询，扫二维码比打电话、写一条十几位数字的发票编码方便太多了，为什么不能采用呢？

## 2.大胆的尝试

2015年春节，微信红包成为网上最热的一个词，西安市国税局的领导想大胆尝试将微信红包应用到有奖发票工作中。

西安市国税局刘明权局长回忆当时的思考：

第一，微信是很好的平台，是很合适的实现互联网+的工具；

第二，微信是一个被大家广泛认可的事物，如果还要开发APP让市民装，那就太麻烦了，用微信能省很多心；

第三，发微信红包的方式大家喜闻乐见，能拉近和市民之间的距离。

所以微信和国税局的需求是比较吻合的。

但是，设想过于大胆，如果推行微信兑奖，需要打通很多部门之间

的系统，还存在政策的壁垒，无论是IT系统还是不同的政府部门协调上，都存在很大的困难。

随后，国家税务总局局长王军在2015年两会期间公开发表了自己的看法："微信红包让我联想到有奖发票的改进问题。有奖发票手工操作起来有些麻烦。比如，要动手刮开看看是否中了奖，中了小奖还要跑较远的路去领奖划不来，保管发票又易丢易损等等。所以这项初衷很好的制度未能发挥出预想的效应。如果和互联网联系起来，这些问题都可以解决。"

有了王军局长的这席话，西安市国税局坚定了推广微信红包式有奖发票的信心。

很快，西安市国税局就找了技术支持方神州数码，提出了开发微信红包式有奖发票系统的业务需求。神州数码政府SBU运营事务部总经理王强迅速组织开发团队投入系统研发。

## 3.艰难探索

开发团队遇到的第一个困难就是发票上二维码的问题，发票二维码的信息数据库，比超市里商品条形码要复杂得多。

比如，二维码和发票的编号要一一对应，而且要实时、分布式生成，让纳税人和消费者能方便地使用。

如果哪家商铺的网络条件不好，还要允许其离线先把发票打印下来，网络连接恢复了，再将开票信息上传至数据库。

对于发票的布奖，如何在保证发票布奖随机性的基础上保持布奖面的均匀？如何保证布奖过程的安全？如何确保布奖没有遗漏的发票号段？等等。

……

技术难题很多，用王强的话来说就是：神州数码团队和西安市国税局的技术团队合作一路攻坚克难，做了大量艰苦的探索工作。

## 4.把流程从线下搬到线上

更大的困难是业务流程再造过程中各个方面的协调。

在协调过程中，项目团队的工作人员跑遍了业务流程涉及的所有政府部门、企事业单位，得到了各个部门的大力支持。

西安市发票兑奖的事务虽然由国税局主管，但是奖金却由财政局开支。在国税局项目立项申请后，市政府很快就批复立项，财政局迅速组织资金到位；同时省局也迅速批示项目申请，并要求相关技术、业务部门大力配合，一路绿灯。

但主管部门也对项目组提出了严格的要求：整个过程中只要现金流出现哪怕一分钱的问题，整个项目必须立刻下马，没有二次机会。项目组签下了军令状，保证不让国有资产受损！

接下来，就要和微信官方接洽了。

微信官方一直很支持政务系统与微信生态的对接，但对于西安的红包兑奖项目，一开始还真碰了钉子：腾讯微信红包的发放需要开放特定的网络端口方可实现。

项目组于是马上联系陕西电信，此时离承诺的上线日期只有4天！王强多次到省通信管理和电信分公司进行协调，只用了三天时间就把端口开通了。此时，离最终的上线只剩下十几个小时了。

## 5.为纳税人重塑业务流程

用如此重的笔墨来讲述三个月的艰辛，是因为国税系统在走向“互联网+”的时候面临复杂的业务流程的重塑。对于政府部门来讲，这个过程是非常复杂而且困难的。

微信发票兑奖是一次大胆的尝试，这次尝试的成功，或许能加速国税系统“互联网+”的步伐。

过去，为什么老百姓感觉线下政务处理起来费时费力，体验不好？因为需要跑太多的部门，有太多的环节，各方又有各种各样的要求。项

目团队的同事相当于自己替老百姓从头到尾跑了一趟又一趟，这才让西安市的消费者能够一扫码就拿到红包，一扫码就可以查出发票的真伪。

就像以前村里没有水，只好每个村民每天花半天时间去河边挑水。但是项目团队的同事用微信修了一条水渠把水引到了村口，每个人只要走到村口就打到了水。

一百天的技术改造，让千百万的西安市民日后都不必花半天甚至一整天的时间到税务大厅去排队办事。这就是微信、“互联网+”创造的社会效益。

## 6.“红包兑奖”的心得与展望

“互联网+政务”应该注意什么？

“微信红包式有奖网络发票”项目可谓经过了九九八十一难，才修成正果。项目团队分享了几条过程中的心得体会：

第一，“互联网+政务”本身涉及的方面多，对风险的承受力低，因此一定要选择功能齐全、群众基础好的平台来做，比如微信。假如项目是在一个独立的APP上，那么前文已经提到的那些麻烦，还要再加上APP的制作、推广、维护、支付接入等，那估计这个功能不可能这么快与市民见面。

第二，开发产品时，不要一开始就追求功能上的高大全。这样很可能就导致工期、经费的失控，对于与政务沾边的产品来说，绝对是大忌。而且，只有产品上线了，才能根据用户的反馈来迭代，比产品经理坐在办公室里空想要靠谱得多。

第三，对于红包、支付这类功能，一定要筹划好，怎样与公司、银行和其他部门的财务体系相兼容。政府部门、上市公司、银行等在这方面都有严格的规定，一开始如果没有设计好，出现了这方面的缺陷，有可能直接导致整个产品的夭折。

那么，国税局红包的下一步是什么？

在“红包兑奖”功能上线之前，西安市国税局的服务号只有几百个粉

丝。在“红包兑奖”上线之后一个月，粉丝量突破5000，增长了十几倍，并且还在快速增长中。西安市国税局副局长袁小平乐观地估计，随着未来微信上功能的不断丰富，覆盖的人群会更多，甚至不局限于本市的纳税人，将来吸引几十万粉丝不是问题。

这是一个正向循环，真的沉淀了几十万粉丝之后，就有更多的价值可以进一步挖掘。

西安市国税局刘明权局长指出：“平台搭建好之后，我们将进一步挖掘微信应用在纳税服务、税收宣传、业务咨询等方面的潜力，陆续开通微信支付缴税、微信电子发票、微信发票代开、微信在线办税、微信税收政策宣传、微信业务咨询以及贯通税务机关与企业之间以及税务机关内部的微信社区，利用微信这个老百姓喜闻乐见的工具打造我们西安国税的‘微门户’，最大限度地服务纳税人与消费者。”

# 第19章　智能硬件的数据革命

创客们正通过比特世界开启原子革命。

——克里斯·安德森，《创客：新工业革命》

物与人、物与物之间的连接应该以什么为中心？

对于微信而言，毋庸置疑的逻辑是：以人为中心！人与物之间的信息交换，比如人与电视、人与空调都是以人作为信息的始点，也是终点。即使是物与物之间的信息交换，比如车联网，也无不是以人为中心的。

微信已在空调、玩具、路由器、家居、电视、充值、健康、穿戴八个行业推出了微信硬件解决方案。作为信息枢纽，微信将会带动这些行业硬件的加速升级，其核心逻辑在于微信把大量分散的硬件以简单便捷的方式与人连接起来，进入社交关系网络，使得原先孤岛的数据能够流动起来，从而为硬件产业的增值服务创新带来巨大的想象空间。




## 第一节　让万物都有“身份”

二维码印在酒瓶上，洋河股份（以下称洋河）看重的是入口背后的数据价值。

微信公开课上曾有这样一幕：讲师引导现场听众打开洋河蓝色经典“海之蓝”的包装，扫描酒瓶上的二维码，查询酒的有关信息，包括产地、真假等等，关键是，还抢到了商家送出的红包，现场一位幸运粉丝当场抢到了8元的现金。

洋河在酒瓶上印上二维码，作为唯一的身份证。在洋河与用户的交互场景中，洋河凭借每个酒瓶上的二维码搭建了与用户交互的入口。

“在我的心里，二维码承载的不只是与客户的传统沟通交流，甚至会是对传统行业的一种颠覆。”洋河“微信扫一扫”项目的负责人李勇认为，通过二维码，就可以清楚地知道“哪些人消费了哪些产品”，这是此前不可想象的事情。也正是因为这些不可想象，才使得洋河能够更有针对性地为消费者提供更有价值的服务。

让硬件和万物有了身份之后，最大的价值在于，服务的提供者——无论是政府、企业还是个人都能够准确地建立和识别万物与人之间的联系。

“只要识别了二维码与物与人的联系，就可以任意去想象。我说任意可能有点夸张，但考虑它往后可以想象的空间，一点不为过。”李勇说。

任意想象的背后，是硬件和万物有了身份之后，能够带来不可想象的数据资产。

以类似洋河这样的传统酒业公司为例，在互联网+的催化下，创建品牌和经营粉丝的过程高度融合，洋河从2013年开始便将粉丝经营当成一个重要课题来破解。

在粉丝平台的搭建上，洋河有一个秘密武器，那就是微信服务号“洋河1号”。这是目前中国酒业粉丝规模最大的微信服务号，目前“洋河1号”的粉丝已有300万人。

通过这个平台，粉丝能够更方便地买到酒。订单生成后，洋河将订单直接交给距离粉丝最近的“洋河1号快递哥”实现上门配送，30分钟内完成配送服务。

众所周知，红包已经成为企业营销的最有力的工具，而通过印刷在酒瓶上的唯一二维码的方式向消费者发放红包，则可以看作传统企业粉丝经营的新尝试。

洋河在2015年中秋期间开展的一场“品洋河蓝色经典，码上抢红

包”活动，为这种玩法做出了新的诠释。

在这场活动中，洋河在1300多万“海之蓝”和“天之蓝”的酒瓶盖上印刷了二维码和“微信扫一扫，码上抢红包”标识，消费者使用微信“扫一扫”扫描二维码即可参与洋河的“抢红包”活动。

在这个活动中，用户需要使用微信扫描二维码、抢红包、关注@苏酒生态圈公众号领取红包等几个步骤完成整个活动的参与过程。

这个活动的设计值得关注的逻辑在于：

1）印刷在瓶盖上的二维码成为洋河与用户的入口

2）醒目的“红包”提示，自然地激发用户连接的欲望

3）通过微信公众号发放红包，关键环节的设计最终促成用户的沉淀

在洋河看来，这种活动利用二维码把产品与人连接起来，把二维码作为唯一的标识向消费者发放微信现金红包。“活动过程中没有任何‘输入’动作，用户只需用手指点、点、点……极大地增加了消费者体验。”李勇说。

## 1.为什么万物都需要一个ID

传统企业受限于渠道层级，只知道产品大概的销售方向，但对于具体是谁在消费，以及在什么场景下消费，大都缺乏有效的了解。

并不是传统企业不想了解，而是这种连接成本极其高昂，不得不放弃。

物联网，连接硬件，就如人的世界一样，有一张可识别的身份证（ID）。条形码的发明就极大地促进了商品的流通。但条形码的成本依然不低，因为条形码的生成并不方便。

现在万物有了比条形码更为普通但唯一的身份证（ID），那就是二维码。

二维码已经成为万物连接的最佳通行证。我们可以看到，在微信的世界，表示一个用户、一篇文章、一个红包、一个链接、一次交易、一项服务，都可以以二维码作为唯一标识。

微信官方说，一个二维码可以唯一标识一个设备，微信支持原生扫描二维码的方式绑定微信用户和设备。

二维码是进入微信世界的通行证，支付、名片、群、用户、服务都可以通过生成二维码来标识，二维码可以印在纸上，也可以放在屏幕上，甚至可以用厂商的APP来显示。

微信、二维码、扫一扫的出现，企业与顾客建立连接通路的成本迅速降到接近零。

洋河对微信连接的作用是极其敏感的，“只要识别出酒和人的连接，或者识别出这瓶酒在什么地方被消费，我们就可以为用户做更多，防伪、溯源，一些针对性的活动，甚至针对每一瓶的活动，都可以去做，可玩的东西，可为消费者提供的服务可以无限多。”洋河市场总监朱昭鑫说。

## 2.无可争议：微信硬件以人为中心

人与硬件的连接中，是人去管理、控制、驱动，即使是硬件之间的信息交换，也是通过人之间的社交关系的融入才有价值和意义。

因此，微信硬件的原始设计理念从未离开人。在人们的工作和生活场景中，一个人与多个硬件连接是很常见的，比如你同时拥有手环、血压计、空调、电视，它们需要去连接和控制。

因此，微信硬件团队意识到，一个人拥有多个硬件的场景是常态化的情况。从2014年年底开始，允许一个ID绑定多个设备了。

这个设计方案在乐心健康产品总监杨志强看来，其实就是硬件到服务的真正回归。

杨志强举例说：其实可以没有秤的，用户需要的是秤上显示出来的体重数字，以及这个数字背后所能带来的服务，比如体重超标后的健身

建议。所以不能纠结在秤这个硬件本身上。

## 第二节　让硬件会说话

### 1.让硬件彼此能说话

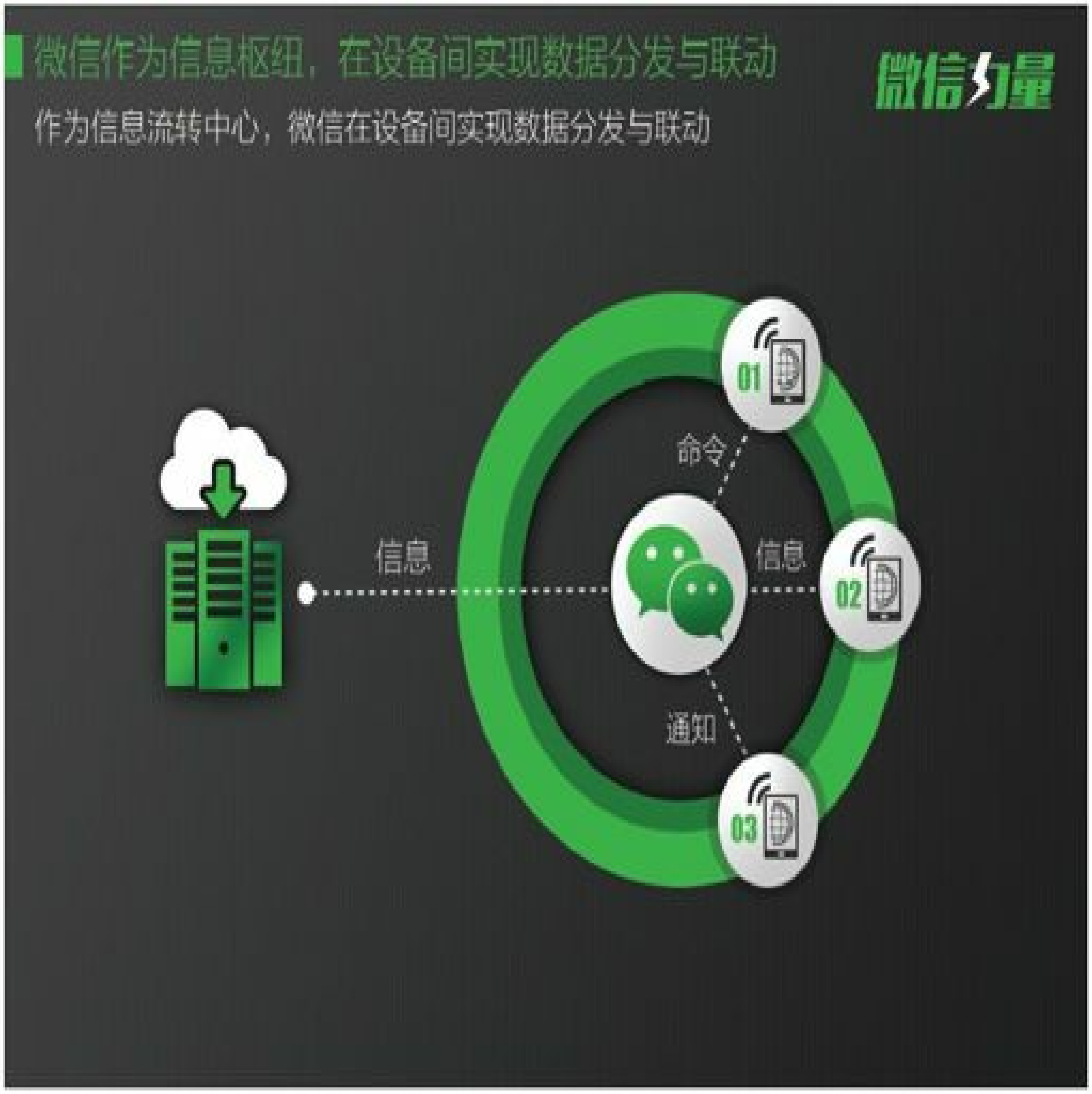
微信在完成人与人的连接（通过社交关系）之后，微信团队开始思考下一步干什么，下一步应该是完成人与机器（设备）的连接。“基于这种想法，我们是想做一个硬件品牌，把微信这个连接能力打通。”微信硬件高级产品经理孙丹青在回顾时说道。

微信硬件平台于2013年7月开始，到了当年年底的时候，基本确认要在这个方向真正开始。

按照这个逻辑，微信团队开始搭建一个硬件平台。这个硬件平台的目标是：让微信成为个人消息中转中心。这个中转中心处理用户与好友之间的消息、用户与企业号/服务号/订阅号之间的消息、用户与机器（设备）之间的消息。

但是到底是在什么样的场景下，连接哪些设备，微信团队也在探索这些问题。不过在方向上，微信团队倒是有比较清晰的认识：

第一，让微信成为信息枢纽。




作为信息流转中心，微信在设备间实现数据分发与联动。

微信的内部数据显示，重度的微信用户每天打开微信的次数在200次左右，那么作为最活跃的智能手机应用，微信具备了第一时间发现和处理消息的能力。这是微信的核心优势。

第二，发挥社交关系为硬件带来更多玩法和增值的潜能。

作为关系链能力释放者，微信突显出“硬件”与“社交”结合产生的平

台价值。

当时微信的高层管理团队有一个判断和分析，用孙丹青的话说："通过将微信的关系面引入到设备里，才能让设备产生更多的玩法。"

这个判断并非毫无基础，彼时微信上的"打飞机"已经成为国民小游戏，微信团队认为：打飞机这么简单的一个小游戏，融入了社交关系面后竟然能够迅速创造一个现象级的国民游戏，可见社交力量的不可思议性。

于是微信的硬件平台按照这个目标开始运作起来。

那么问题接踵而来：第一款产品选择哪种场景下的硬件接入？

现在你已经知道，微信手环是微信智能互联的第一款设备。在2014年之前，手环这个行业一直不温不火，微信手环出来之后，在很大程度上对手环这个行业起到了重要的推动作用。

微信团队当时有个测算，四个月之后手环的存留率不到10%，他们认为，即使在健康管理上，人也是有惰性的。微信手环出来后，把每天带手环的人的累计运动步数排到一起，形成了一个微信运动的排行榜，通过这种社交关系的引入，激发了微信用户的参与感，提高了手环的留存率。

"我们当时认识到一个问题，其实硬件本身并非多么重要，重要的是硬件产生的数据以及与数据相伴相生的服务，才是用户真正关心的。"孙丹青说。

所以，后来微信团队又做了基于IOS本身的运动步数获取功能，用户只需要携带手机即可，就可以看到自己在微信运动的情况。

也正因为如此，微信硬件成为与万物连接的入口。

微信官方在做硬件连接的时候提出一句口号：让科技传递温暖，微信助力物联网发展。这其中的寓意是，冷冰冰的机器世界有了活生生的人的参与，才能变得更有趣，更好玩。

## 2.Airkiss降低小白用户联网的难度

微信不仅让每个硬件会说话，而且让硬件与人的对话变得更加简单。

孙丹青在微信公开课上曾经举例描述这个具体的场景：

首先我作为一个小白用户，我买一台空调回去，我想尝鲜，我该怎么做？以前的方式是空调买回家以后，先下载空调APP，并且还要去找，下完以后要在APP里面断开手机跟路由器的连接，然后连上空调，连上空调以后还要把家里的路由器一字不差地输入到空调里，输完了以后再断开手机和空调的连接，重新去连家里的路由器，这个时候空调才有可能自动去上网。但是一旦你输错了一个数字，就上不去了。

如今，微信所推行的Airkiss就是希望可以降低小白用户的联网难度。

AirKiss是微信硬件平台提供的一种WiFi设备快速入网配置技术，允许用户使用微信客户端直接配置WiFi设备入网。

8月25日，微信硬件创新大赛总决赛在广州拉开帷幕，海尔作为大赛合作厂商携首款支持Airkiss的微信空调——海尔EBA系列空调参赛。

通过Airkiss可以保持用户的手机跟路由器的连接不变。一个按钮就可以把用户家的路由器和密码送给这个空调，空调就可以自动去上网，这个为用户配制的一个过程很便捷。

简化的Airkiss和WiFi连接协议既是为了小白用户的体验，更是为了万物接入微信提供极简主义的设计。

为此，微信经过多方选择和衡量，采用了Airkiss协议和AirSync协议。这两个协议可以大幅度降低小白用户的连接难度。

孙丹青说：“空调买回家以后，保持手机跟家里的路由器连接，不需要断开，它会直接唤起微信页面，自动通过现在的手机连上路由器，你只要输入密码，点‘连接’就自动连接上空调。空调连上也会反馈。”

## 3.流动起来的硬件数据

我们先来看一个案例：运动数据与天天酷跑的融合。

微信运动与天天酷跑、腾讯公益联合发起了一个酷跑+运动场的公益项目，让用户的运动步数变成运动包送给山区的孩子们。这个活动的策划是考虑到中国贫困山区的孩子们，受限于经费，缺乏合适的体育运动设施，通过运动的方式满足公益捐赠的需要。

比如你想参与活动，关注天天酷跑微信公众号，金融酷跑+选择快乐运动场，选择捐助学校，开始计步，天天酷跑联合公益机构捐出运动包，一起完成学校步数目标。

这是一个典型的通过数据在不同参与者之间快捷流动的方式创造更多玩法的案例。

在微信硬件团队看来，连接起来的硬件，通过微信可以顺畅地建立起数据交换的通道，在社交关系的牵引下，实现多种服务的融合。

而融合的背后，则是数据可以通过微信这个安全的通道在不同的第三方服务商之间进行分享和连接，从而创造更多的服务场景。

孙丹青还描绘了另外一个场景：

比如说你有血压仪、血糖仪、体重秤、计步器，那么通过微信，你可以把这些数据分享给第三方的医疗服务机构，比如春雨掌上医生或者快速医生合作。

然后你就可以向这些医疗服务机构提出定制服务要求，比如每天医生根据你测量的数据给出吃药或者运动的建议。

孙丹青在微信公开课上曾经举过一个接入手环和家里空调的例子：

当它们都接入微信以后，你可以在微信里制定某种规则，把这两个点连接起来。

比如你下班后，坐在车里就可以通过敲击手环向家里空调发出指

令，回家以后就有一个非常舒适的环境。同样是手环跟空调的例子：当后半夜环境温度变低时，儿童房里的空调若保持原有温度小孩可能会着凉，装有感应设备的空调发现这个问题会向你的手环发出指令，这下你就知道小孩处于可能会着凉的状态，可以做下一步处理。

在这个案例中空调是一个信息获取方，手环就是一个信息供给方。这个例子说明微信使物与物连接一起，发生了非常好的变化。当然，做到这一步的前提也是数据共享。

事实上，很多做微信硬件的厂商，在一开始接入微信的时候，也并没有想明白接入之后到底能有什么好处。

比如乐心。在个人健康领域，类似乐心这样的公司存在着巨大的商业机会。乐心从2010年开始就做硬件，在接入微信之前，乐心也有自己的APP，但后来基本放弃了APP，乐心认为，现在绝大多数的APP都不是刚性需求，也不是高频应用，因为大部分都被用户忽略掉了。其次，微信公众号具备轻应用的能力，大部分的服务其实都可以放在微信公众号上实现。

当然，作为打开频次最高的应用，接入微信也极大地降低了APP的开发、推广、升级的成本。

乐心医疗创始人潘伟潮一直强调，血压计这样的产品在乐心始终处于亏损状态。其实作为一个几十元的产品，单纯依靠硬件的销售也很难获得良好的收入和利润。

所以不能从硬件本身赚钱，要寻找硬件的服务所带来的商业机会。

“要治疗血压，背后要花的钱真的很多，”潘伟潮说，“（在这方面）虽然现在我们的量远远没有秤那么大，但是这一块应该是乐心最看重的，它的价值应该比运动和瘦身更大。”

那么，在乐心看来，其实所做的第一步还是沟通连接。

“我们的下一个改版，第一个是多参数的采集硬件产品，第二个是面向老年人群，为其提供与儿女、社区医生或者是私人医生之间的点到多点的连接。”

而在这个连接中，沟通是基本问题，不过对不同的对象，沟通的要求不一样，比如对于医生，沟通的基础是老人的健康数据。

那么，在连接之后，是不是一定会陷入要给用户推荐药品、推荐产品的悖论境地呢？

在潘伟潮看来，这并非是必然路径。

做好用户的服务是第一位的，围绕用户的数据为用户提供更有价值的服务，而不是总是从商业利益角度出发。比如基于血压或者血糖采集数据的健康咨询服务、用药提醒服务，都是非常必要且对用户有用的服务。

“对目前中国的商业环境来说，真正高质量的服务种类和数量还很少。另外很多人对服务的认识还比较初级，会认为服务不值钱，”潘伟潮说，“但是这种情况正在发生积极、缓慢的改变。”

诚然硬件是入口，它非常重要，但是我们不要忘了，硬件只是工具。一个人使用了硬件血压计，他绝非只是想每天看看血压到底是多少。

所以，用一句流行的话来说，就是要先有互联网思维，把用户圈进来。“现在不用想那么多，但是你知道，迟早会需要，先把人圈了再说，因为现在想多了也没用！”潘伟潮说。

## 第三节　在社交中让硬件增值

如果你想更好地关心爸妈的健康，你需要什么样的服务？

在微信硬件团队看来，典型的应用场景是这样的：如何把老人和子女通过第三方设备连接起来。

比如血压计的例子，父母的身体状况以前你只能通过电话询问，如果给他们拿来微信血压计以后，他们每天测量的血压数据都会发到你的微信上，当你看到数据发生变化时可以及时跟父母进行沟通，这方便了子女和父母沟通感情。

乐心在服务上走得更远，杨志强举例说：

考虑父母跟子女相距甚远的实际场景，在血压计当中插入一个芯片，这个芯片就是中国手机的移动卡，父母只要测试了血压，就会自动发到子女手机上，子女就知道了父母的健康情况。

子女收到数据以后，会有一系列应用。子女会收到测量结果，测量结果上面会有父母血压数据，还有血压判断，并且对血压状况进行智能分析。乐心会做七天血压报告，这份报告由乐心和广州医疗单位共同给出，是专业医生给出的报告。子女发现父母血压上升的时候该怎么办？现在可以非常简单地在乐心血压微信公众平台上找24小时医生在线咨询。

这是微信硬件在运动健康领域的典型解决方案：智能体重秤、血压计、血糖仪、体温计等家庭健康设备采集用户体质数据后，可利用微信的消息收发能力，将测量数据及时传递给用户，在微信上实现家庭成员远程关怀以及健康数据记录与信息管理。

接入微信之后，对这些硬件的改变显而易见。

对于个人而言，以前的血压计等设备的测量数据只存储在本设备上，不具有连贯记录性，尤其是当设备故障或者更换的时候历史数据容易丢失。当血压计等健康设备与用户的个人微信账号绑定之后，所有的历史测量数据将存储在对应的用户ID下，用户可以长期记录与管理自己的健康数据。

社交关系的引入，改变了健康数据测量结果仅用户本人可见、场景较为单一的局面，比如数据通过服务器传输到微信，子女可远程接收父母的健康测量结果，与家庭成员共享健康信息。

对于医疗健康服务商而言，其完善的服务资源不缺但是用户数据很缺的局面，基于微信的数据管道及其定义相关API，可在用户授权的前提下，获取用户从设备上产生的健康数据，从而提供分析指导。

## 1.微信运动连接公益，带来一种新的公益玩法

或许忘掉硬件才是微信硬件的王道，数据及其背后的服务才是真正

核心。

潘伟潮举例说：“我们收集用户平时的生活习惯，还有用户希望的减重方式。就是说让用户选择，比如用户可以选择只控制饮食而不进行运动减肥。通过收集这些数据，我们给用户列出一个非常详细的减重计划，然后帮用户细化到每一天，比如用户要运动多少，摄入多少热量。”

孙丹青说：我们一直在强调，微信硬件本身并不重要，重要的是微信硬件能够产生的数据。大部分的硬件最开始也就是用户能够看一下，或者在微信上排个名。

不过真正有价值的是数据背后能够给用户带来的服务，而这种服务，只有做到精细化才有价值。

乐心微动是乐心公司的一个公众号。

在乐心微动里面，乐心融合了运动和体重的数据，包括血压数据。用户只要设定一个体重目标，乐心就可以根据用户的身高、年龄、性别以及生活习惯进行测算，给出最佳的体重控制建议。

同时也要鼓励用户分享，比如乐心微动，会对达标的用户在微信上给一些奖励，用户可以分享出去，告诉朋友自己有多努力。

当然，乐心也在寻找一些新的玩法。

2015年3月31日，乐心联合壹基金，利用微信天然的社交关系链启动了一个名为“日行一善，始于足下”的公益活动：用户设定一周运动的总目标，然后用户可以把这个目标分享到好友圈，让自己的朋友去认捐你的步数。假如说按照规则每一步价值一分钱，那么你的好友在认捐你的步数之后，就可以按照你走的步数捐助善款。

这是一个典型的打通了硬件、数据、公益、服务多环节的玩法，将微信运动、微信支付、微信服务号三者结合，改变公众参与公益的方式，让每个人都成为运动公益客，随时、随地、随手做公益。这种玩法能够刺激用户之间的社交关系链的强度，也能带来口碑传播的效应。

## 2.单调寂寞的跑步运动与微信硬件连接之后的质变

微信是天然的社交之王，社交能力能够为硬件增值。

咕咚在2014年首次打通了朋友圈和咕咚APP之间的关联，咕咚的用户可以通过微信管理手环数据，展示自己的运动成果，还能与好友们分享运动数据，发起挑战和竞赛。关键是咕咚的运动数据可以直接接入微信运动排行榜。

咕咚CTO司建铭先生认为："微信社交在横向扩散的影响力很大，运动排行榜能促使很多人直接被运动数据打动和吸引，这一点对我们有不小的启发。"

因为用户在使用硬件的过程中，社交元素的引入能够激起人性最原始的分享、攀比、关爱、注意等行为，继而能够使得原先单一孤立的数据，因为在社交网络的流动带来更有趣、更好玩的事情。

以微信运动的PK为例，因为引入好友运动PK的社交元素，就极大地带动了健康运动计步类硬件产品的销量和价值。

在谈到在与用户连接之后如何更好地利用社交关系链刺激用户的参与度和活跃度时，司建铭说：

"咕咚推出的运动圈，是具备运动社交特点的朋友圈，为咕咚用户提供在"运动圈"上晒出运动轨迹、比赛成绩和丰富多彩的运动生活照片服务。当然，社交的运营能力很重要，咕咚的经验是必须在团队上予以保障，我们有庞大的运营团队，能和用户深度互动，从线上活动的组织、招募，到线下活动的聚集，把用户对运动社交的积极性都调动起来。"

激发用户比拼的积极性，是社交元素激活用户参与度的关键。

2015年咕咚举办了一个名为"跑马季"的活动，让全国各地的用户可以在线下马拉松比赛当天，在异地参加线上竞赛。通过发掘几千万咕咚用户中的"草根"明星，"我们会进行发掘和曝光，依靠他们的影响力，在成都、北京等七大城市发起大规模的跑步活动。"司建明认为，"这些活动极大地激发着用户的热情，他们对于运动的参与度也变得越来越

高。”

可穿戴设备接入微信后最关键的改变是社交关系的注入融合。

传统可穿戴设备功能大都趋同且数据流向相对封闭，用户黏性较低，流失较快。接入微信运动之后，可以针对数据与消息流转创新更多增值服务与玩法，比如通过运动排行榜，持续增强用户关注度。

尤其是对单一品牌厂商的设备而言，覆盖用户群体有限，缺乏对用户关系圈的建立能力，用户活跃度较低。接入微信后，利用微信的好友关系链能力，可穿戴设备的数据可在用户好友间实现共享与流通，触发互动。

尤其是可穿戴设备对用户的通知触发较及时，可以与接入微信的其他智能设备根据实际场景实现设备间的联动与数据互通，比如通过手环控制空调开关。

### 3.电视围观新模式：弹屏、吐槽、亲情

新的看电视的场景是什么？呆坐在电视机前自己一个人哈哈大笑？还是把电视当背景音，玩着手机玩着微信？

孙丹青为我们描绘这样一个更有趣的场景：

周五晚上我在家看《我是歌手》的时候，电视机可以通过台标的识别分析出我在看湖南卫视，然后它也知道在播的是《我是歌手》。

然后，电视机可以把这个数据上报到微信，那么微信就可以建立一个类似微信运动的微信排行榜。微信就知道我现在有二十个好友在同时看湖南卫视的《我是歌手》，这个时候我就可能跟我的好友们进行一些互动。

比如用户可以在节目单下互动评论留言，而这些评论还能够同步到彼此的电视屏幕上。

微信的硬件团队一直在做一件很有意义的事情，就是为电视机引入真正的社交能力。而目前最新的进展是，国内电视机厂商除了海尔，其

他五大品牌TCL、创维、海信、康佳、长虹都已经支持。

在微信硬件团队看来，智能家居的硬件连接场景中，智能电视的连接需求和价值要更为有价值。电视互动弹屏，好友之间可以共同欣赏一个娱乐节目，通过微信互动吐槽评论，即使远在千里之外，也可以像在一起一样，这种社交能力的引入，极大地丰富了电视的娱乐互动价值。

而社交关系和互动连接能力的引入，为《我是歌手》、电视剧等本身就具有高度话题性的节目创造了新的玩法——一种全新的接近现场沉浸的场景连接能力。

微信相框就是微信团队推出的一个实验性产品。

孙丹青说，我们做这个产品的初衷很简单，就是想让家里不会用微信的老人能够时时刻刻关注到异地的子女或者孙辈的情况。

其实微信相框的原理很简单，你可以用微信向微信相框发照片。

“我今年春节送了这个相框给我的外婆，家里面成员很多，每一个人扫描微信相框工作账号以后，家庭成员就很容易互动。比如说某一个人向家庭相框发照片了，所有人都知道谁向相框发了照片，另外的家庭成员很容易产生共鸣，纷纷向相框发照片。我的外婆很开心，她会感受到除了电话以外，大家还用另外的方式关心她，关注她。”孙丹青举例说。

## 4.传统家电企业如何利用社交增加顾客黏性

微信的硬件必须打通云端的连接能力，才能连接万物、人与服务。

在云端服务的提供商，机智云联合创始人兼总经理黄锡雄认为，厂商与微信云的接口的标准化是产业成功的关键，“我们希望跟微信这边做成一个标准化的接口，让很多使用机智云服务的马上就可利用微信智能接口这样一个优势，这是我们希望做的东西，是打包的，我们从云端与微信已经完全对接好了”。

这样类似机智云的合作方就可以以标准化模板的方式提供解决方案。“我们把微信里面的标准模板定义好，做热水器的，做净化器的，

都可以拿过来直接用。”

硬件的连接场景是微信与硬件的合作伙伴或者服务的合作伙伴共管的过程。微信作为提供消息触达能力的管道提供商，在硬件接入上，还需要解决两个问题：一是与第三方共享数据的问题，二是硬件设备便捷接入微信的问题。

微信硬件平台为硬件接入提供独有的消息触达能力。鉴于微信在用户手机上极高频次的打开场景，硬件接入微信之后就获得了触达客户的便捷通道，但是在此之前，微信还是要解决前述两个问题。

黄锡雄以传统家电企业使用机智云接入微信为例，认为微信这样的方式，能够帮助传统家电企业把消费者留下来，能够增加顾客黏度：

云端能力打通之后的好处显而易见，黄锡雄认为，以家电产品为例，可以融入内容的运营，“比如说电饭煲、烤箱、微波炉，这样的话通过微信这个层面，通过连接到后台可以推送一些菜谱，告诉电饭煲按照这个菜谱智能化地去设置温度，能够烹饪出好的食物，还能在朋友圈里进行分享，社交化，拉动更多的朋友进到他的圈子里来，带动产品的销量”。

这是一种典型的送客户服务到社交分享到产品销售一体化的闭环流程。这样的服务需要打通云端的服务能力，比如商户的服务能力、客户关系管理能力、营销能力。

微信硬件团队说：智能家居承载了我们对未来生活的美好期待，我们希望通过微信为用户实现低成本、轻量化的智能家居体验。

## 5.好友关系与用户隐私

微信硬件的社交玩法必然带来一个新的问题：微信硬件平台如何开放了用户关系但是又保护了隐私？

用户的好友关系属于严格的用户隐私，但是把社交关系引入硬件，又必须开放好友关系。对此，微信的逻辑是：每个硬件厂商只需要把每个用户的“户籍”报上来，由微信来负责处理不同用户之间的社交关系，每个用户都知道自己的好友关系，但是厂商并不知道具体的社交关系。

这样的好处是，来自不同厂商的同一类型的社交数据，具备了在社交关系网中自由流动的基础。

举例来说，国内手环有小米、乐信，国外有Up，这些不同厂商的手环数据，都可以进入到微信的体系内，无论用户携带的是哪个品牌的手环，他都可以在微信运动中和其他的好友PK。

## 6.微信硬件定位：如何助力硬件行业升级

微信在空调、玩具、路由器、家居、电视、充值、健康、穿戴八个行业推出的硬件解决方案，标志着微信硬件平台开始成功地在细分行业落地，为行业客户提供了直接可行的智慧方案。

按照微信官方的说法，微信硬件定位于助力硬件行业升级。

### 定位1：信息枢纽

作为信息流转中心，微信在设备间实现数据分发与联动。

### 定位2：关系链能力释放

作为关系链能力释放者，微信突显出“硬件”与“社交”结合产生的平台价值。

对于微信硬件，其目标在于根据不同行业的需求提供全流程商业连接能力，搭建智能硬件开放生态系统。

这个开放的生态系统，其价值在于数据与服务的有机融合带来的业务创新和以人为中心的用户价值的提升，而不是硬件本身的成功。




比如微信硬件团队曾经就医疗方面的硬件举例说，可以整合移动互联网的医疗服务，为使用医疗硬件的用户提供诊疗咨询、建议或者诊断，甚至急救服务。

这是因为，在数据的背后，是人对服务的需求。这一点，也是微信硬件在与万物连接之后所看中的未来。

## 7.微信硬件的未来：信息枢纽

发源于个人消费领域的移动互联网，正在向产业互联网迁移，越来越多的传统行业、制造业、工业开始与移动互联网连接起来。一般意义上，把各种机器设备连接起来的网络称为物联网。

微信硬件成为打通物联网与移动互联网的枢纽。这种枢纽作用体现在三个方面：

第一，消息能力的底层打通。通过微信硬件的入口，物联网的机器设备产生的消息能够无障碍地、实时地触达移动互联网的真实的人。这种消息触达能力与传统意义上信息采集之后再展示在人面前是不同的，它可以进入一个由真实的人组成的社交关系网络。

第二，移动能力的打通。微信硬件为物联网世界的机器设备赋予了泛在的移动连接能力，无论万物在任何时间、任何地点、自身是任何形态，都具备了接入移动互联网世界的能力。

某种意义上，微信硬件的出现，借助微信的连接能力，万物具有了在移动互联网世界“普遍服务”的可能——任何机器、设备、物体都可以随时随地接入的能力。

第三，入口能力的极简设计。对于物联网的万物而言，以前接入网络面临复杂的、异构的网络接入协议和要求，这极大地阻碍了机器万物的联网。而借助微信的唯一通行证二维码以及类似Airkiss或者WiFi简单统一的通信接入协议，极大地简化了万物与人和服务连接的界面。这是一种极简主义的设计，极大地降低了万物接入的成本，为万物接入真正创造了可能。

微信硬件将助力物联网的发展，依靠在这三面的打通能力，物联网的万物在技术上第一次具备了低成本、快捷、完整地进入移动互联网世界的可能。

# 第三部分　近场即入口

## 第20章　iBeacon：蓝牙也性感

“摇一摇”，我把它做成了一种行为符号，所谓行为符号就是，像发神经一样，每天没事就摇。

——张小龙，腾讯高级执行副总裁、微信事业群总裁

### 第一节　“摇一摇”是入口

### 1.是入口，也是一种行为符号

2011年10月，一向低调神秘的张小龙应母校华中科技大学之邀，在一间普通的自习室里，面对20多名慕名前来的学生做了一场50分钟左右的内部讲座。

“别以为我在开玩笑，我是很正式的！摇一摇就是这种用户体验，就是这种产品，很简单，但我把它做成一种行为符号。”张小龙如是说，而在当时，微信3.0版本的“摇一摇”功能刚刚发布不久。

在张小龙看来，所谓行为符号就像发神经一样，每天没事就摇。一个产品它能够流行开来是因为产品形成了自己的品牌，可以让用户的行为变成可传播的符号。如果用户经常想到“摇一摇”，那这个动作本身就成为一个符号，一个可以传播的符号。

人性是一种理念，在体现美观的同时，根据消费者的生活习惯、操作习惯，方便消费者，既能满足消费者的功能诉求，又能满足消费者的心理需求。

过去十多年，腾讯被外界称为中国互联网最牛的产品型公司，其IM工具QQ也充分表达了腾讯产品对人性的理解和深度运用，真正把腾讯的产品价值观上升到哲学性，张小龙是第一人。

张小龙认为，摇一摇是以“自然”为目标而设计的产品。

“抓握”“摇晃”是人在远古时代没有工具时必须具备的本能。手机提

供了激发人类这项远古本能的条件。张小龙在设计“摇一摇”时，目标是希望和人的“自然”或者说“本能”动作体验做到一致。

“摇一摇”给用户的体验包括：动作——摇动；视觉——屏幕裂开并合、响应动作；听觉——有吸引力（男性是来福枪）的声音来响应动作；结果——从屏幕中央滑下一张名片。整个界面没有菜单和按钮，但几乎没有比它更简单的交互体验了。

智能手机让远古时代人们通过投掷石头来连接到其他人，进化到摇动手机来虚拟地连接这个世界。张小龙认为：

“摇一摇”是一种非常移动互联网化的操作方式，它不需要用户动脑输入信息，非常简单，用户就能将信息反馈给系统，这时，“摇一摇”就已经是一个信息入口。

其实我们一直想在“摇一摇”上做一些尝试，因为它是一个入口。说不定我们也会跟电视台合作，比如在看某个节目时摇一摇，就能摇到这个节目的公众号，或者看一个广告，摇一下可以打开广告的详情。

或许是因为“偏爱”，从3.0版本的“摇一摇”开始，张小龙也在极大地丰富“摇一摇”的内涵，从人到音乐，再到电视。

“摇一摇周边”似乎在内容基础上离商业更迈进了一步。

微信所提供的“摇一摇周边”是基于苹果iBeacon技术，通过基于低功耗蓝牙（蓝牙4.0）的iBeacon协议所推出的全新服务，商家能够在iBeacon设备的信号覆盖范围内为用户提供高精度的位置、时间等个性化服务，从而连接用户与线下空间。




用户只要在该范围内打开手机蓝牙，即会在“摇一摇”内出现“周边”页卡，通过该入口获得优惠与服务，比如可以在线下的商铺、餐厅、橱窗甚至货架前，摇到由商家提供的红包、优惠券、小游戏，或者导航等服务；对于商户来说，“摇一摇周边”是继WiFi近场服务之后，微信为商户摇出来的另一个新场景，成为商户线下场景中的全新流量入口。

## 2.让微信连接无死角

在过去，线下一直没有找到好的方式捕捉用户。对于商家来说，必须拥有好的定位工具，显示用户真的到了线下门店，消费了什么，消费的次数，未来再做精准的定位推送。

基于上述逻辑，在苹果推出iBeacon技术之后，微信iBeacon高级总监杨惠琴和她的团队开始研发基于微信的“摇一摇周边”产品。

与“摇一摇”一样被微信称为行为符号的还有“扫一扫”，“扫”和“摇”动作都是将“手”变成“手机”的延伸，从而连接了商家和消费者。

在“摇一摇周边”功能对外开放以前，“扫一扫”这个动作已经广泛被用户认知并使用，马化腾也曾多次强调，二维码是连接物理世界和网络世界的入口，线下商家也通过二维码引导用户扫描关注微信公众号获取相应的特权服务或优惠。

张小龙认为，“摇”比“扫”更为简单有趣。杨惠琴说：

二维码的好处在于没有任何门槛，不足的地方就是必须到物料（二维码）面前扫，它的空间范围变得非常小，但是iBeacon就广得多，几十米的范围内都可以使用。

西单大悦城研策部总监张灿则认为，iBeacon不仅可以获得用户“米级”的精确位置，还可以进行娱乐互动，相当于拉近了线上与线下的距离，使得更有娱乐性、参与感的玩法成为可能。

正是基于精确的定位服务，顾客在商场内的走动轨迹、停留时间等高价值数据都可以轻松捕捉。精确的位置还可以实现室内导航，进而再升级成线下人流的导流、服务连接……

至此，商场与顾客的连接，从“信息连接+简单的服务连接”升级为“精准的信息连接+精准的服务连接+场景互动连接”。

相较于微信所推出的连接工具WiFi，iBeacon的优势除了定位水平远超WiFi外，成本优势也非常明显。因为WiFi的硬件改造成本极高。

按照智慧图的测算，一个10万平方米的商场，总共需要1000个左右

的iBeacon硬件，只需要大概10万元左右。而同等规模商场的整套WiFi系统，需要150~200万元，而且涉及的物理工程多。又因为需要的资金量大，需要经历一整套招投标、验收等工作，往往周期需要半年。

相比之下，一套iBeacon技术只需要一到两周的时间就可以全部完成。

不过，iBeacon技术的短板也非常明显：目前微信的解决方案是触动激发，用户必须通过“摇”这个动作才可以完成。还有一个难点是：“摇”之前需要打开蓝牙技术，国内用户普遍认为蓝牙费电，用户的使用习惯还没有足够普及，教育成本高。杨惠琴表示：

现在最重要的是如何驱动用户打开蓝牙，基本上都是以活动为利益点，比如发卡券、红包，借助比较多的场景有以下几种：

第一是广告媒体，像地铁、机场以及公交楼宇的屏幕广告。以前这类媒体没有办法知道用户经过屏幕看到什么内容、对什么感兴趣，通过“摇一摇”就能知道对哪些广告内容感兴趣；

第二是借助商场、购物中心、餐饮之类的引导人流；

第三，因为“摇一摇”是很好的互动动作，在一些大型会议、展会，有很多用它来签到、抽奖等；

第四，像景区、博物馆之类，景区的很多信息游客是没有办法获取的，但通过“摇一摇”可以获取所需的相关信息。

综上，WiFi和iBeacon互补性很强：凡是不适合布置WiFi，又人群密集的地方，用iBeacon是最好的选择。

从产品的逻辑来讲，“扫一扫”、WiFi、“摇一摇周边”对于用户来说，是不一样的服务场景入口，而微信正在试图不断丰富连接工具，从连接人到连接服务，再到连接商业，向线下生活场景中逐步延伸。

## 第二节　线下商户变成场景混搭平台

iBeacon就像“空气流信息”，通过“摇一摇周边”，在空间里不断发射

信息，信息像空气一样，无处不在。

这一摇，创造了意外的新价值，给线下商户带来了新的惊喜。

## 1.看不懂？但是互动关系确实被重构了！

iBeacon是微信寄予极大想象空间的O2O利器，但在推广时，遭遇了尴尬。

2015年4月12日，微信团队宣布微信“摇一摇周边”正式对外开放之后，家乐福便想着尝尝鲜。但在实操上面临挑战，因为老板看不懂。家乐福市场部总监余莹回忆到：

传统的促销策略是打折、买赠等。比如家乐福第一天做买一送一，第二天五折，消费者觉得折扣很大，肯定会被吸引来。虽然“摇一摇”已经深入人心了，但是家乐福企业背景是法国企业，当中国市场第一次用硬广去做“摇一摇”，我们的渠道高层还不知道这个东西是干什么的。

家乐福的情况并不是个案，传统行业非常熟悉的套路是：买满100元，送50元，或者50元价值券。在传统商家看来，“摇一摇”是非常小儿科的东西，相当于年轻人喜欢游戏，摇一块钱、两块钱，或者五块钱的券能给顾客带来什么刺激，不能马上带来巨大的利益，这不是好的商业案例。

在固有的思维方式里：任何事情都应该符合商业模式，商业模式要成功，必须要考虑收益率或者利益。

尽管如此，家乐福还是尝试了新兴的玩法，效果出乎意外地好。家乐福官方公布的数据显示：首次参加用户达5000人。第二次的广告2.1倍的PV，在用户之间形成较强的口碑宣传。

余莹说，“摇一摇”重构了家乐福与消费者的互动关系，更意外的是，它给予家乐福更多的价值。

2015年7月10日到24日，在湖南卫视、北京卫视和东方卫视播出家乐福20周年广告时期，用户跟着广告，打开微信“摇一摇”就能摇到全国20个城市通用的家乐福现金券、滴滴打车优惠券等许多优惠。家乐福从

8月份开始，也在有些门店设置iBeacon，消费者进入家乐福之后，运用微信摇周边的功能，就能够直接摇出家乐福入驻商铺的优惠券。

通过摇一摇，家乐福变成了移动场景的入口，不仅可以发自家的红包卡券，还可以跨界连接其他企业，比如滴滴打车。

余莹透露，未来家乐福每个门店计划部署十个iBeacon，布设区域则选在门店重点销售区域。为了提醒顾客摇一摇，家乐福与第三方分众传媒合作，会通过店内电视滚动播出。

这意味着，家乐福借助iBeacon变成了广告分发平台。比如在家乐福化妆品区会有两个电视，通过与分众合作，在电视屏幕上给出摇一摇的指示，顾客一旦到门店来，就会拿起手机“摇一摇”，摇出优惠券直接转化为线下购买。

## 2.餐厅也变成场景混搭平台

不仅是家乐福，未来那些活跃在线下的商户都可以通过iBeacon摇出自己的想象空间。

2015年7月，大鸭梨接入“摇一摇周边”，一举摘掉了老餐饮陈旧的帽子。仅靠活动期间上线促销手段就能火爆，效果最大化是如何做到的？

7月6日，大鸭梨在微信公众号上宣布，旗下60多家门店共同参与大鸭梨双吃节，顾客到店可以通过微信摇一摇，参与到双吃节中来。发布当天该条微信公众号阅读量达到10000+。

根据官方数据：当天48家通过审核店面，摇一摇总人数为6000+，摇一摇次数达到22804次，现场摇到卡券数量为13643张，通过朋友圈分享出去的卡券数量为8309张。

那些安装在线下门店的iBeacon，正在重新定义餐厅和消费者的关系：

·顾客进入门店后通过摇一摇创造一种新体验。

·到店顾客通过微信社交功能，比如朋友圈分享店面的卡券，把店外的客人带动起来。

·摇一摇的用户数据可以沉淀下来，进行二次开采。

·餐厅成为流量中心，可以自由经营整合自己的客流。

“未来餐饮行业售卖的不是菜品，而是时间和空间。”大鸭梨技术服务商鲜老虎联合创始人杨成伟举例说，用微信“摇一摇周边”和朋友圈的方式吸引更多顾客到店，在互联网世界里，这些线下的用户就是流量，门前的售卖点就可以做成餐厅的线下电商平台。

“比如菜品减半（甚至免费），免费效应可以把顾客吸引到餐厅空间中，餐厅收取其他周边产品的广告费或者提成。”杨成伟表示，那些餐厅周边的电影院、百货公司的产品都会通过iBeacon摇一摇的方式被用户获得，这种变化让餐厅可以销售广告、周边商户的产品、优惠券等。

顾客直接通过微信下单，可以选择用餐结束自提产品，也可以选择由餐厅进行快递。

在杨成伟看来，餐厅是线下流量的第一入口。首先餐厅是个高频场所，其次餐饮是不会被互联网搞死的行业。餐饮行业比较破碎，整合方面有很大空间。

当可以通过渠道盈利的时候，餐点就会变成免费的。这个逻辑和滴滴在做的“吃货专车”很类似。

据杨成伟透露，《栀子花开》热映的时候，其宣传组找到鲜老虎，希望可以借助鲜老虎在线下的门店，以微信作为渠道发放电影优惠券。

这便是杨成伟口中的场景混搭营销。通常情况下，餐厅与电影院可能会在同一幢楼中，用过餐的用户也存在去看电影的可能性，如果用户在用餐过程中，摇餐厅优惠券的同时，还能摇到附近电影院优惠券，用户基于上述场景营销下的转化率会比平时高很多。这就是iBeacon近场服务的价值。

除了优惠券外，杨成伟认为，打车券、按摩券等都非常适应于餐厅用户等位或者消费的场景。鲜老虎要做的就是为这些商户提供场景混搭的平台，让商户之间发生连接，产生新的商业价值。

## 第三节　如何将线下流量转化为线上流量

购物中心的痛点是什么？

客流来了，但没有转化……

如何延长消费者逗留时间？

如何提升进店率？

如何促进消费转化？

如何平衡冷区、热区，提升坪效？

以上几乎是所有线下购物中心所面临的问题。作为北京人流最为集中的商场之一，西单大悦城一直在寻找解决问题的答案。

早在苹果发布iBeacon技术时，张灿就萌生一个想法：应该接触此技术应用并找到相关的设备商。

当时国内还没有成熟的解决方案，微信也没用基于此技术推出“摇一摇周边”的产品解决方案。2014年3月，张灿找到了一家公司，一起合作了dropbeacon项目——一款结合iBeacon技术推送信息的APP。大悦城在同年3月8日和5月1日成功地推送了十几万次促销信息。

张灿最初的想法是结合iBeacon技术，给顾客新鲜的体验，西单大悦城首次“尝鲜”也可以在行业里有示范作用。

活动的效果大大超出了张灿的预期。“五一”三天假日，西单大悦城内300个水滴蓝牙基站共发送了近4万次信息，其中绝大部分来自品牌店铺，其次则是大堂、电梯、卫生间等公共区域。

虽然大悦城的这个合作项目因合作方的原因暂时告一段落，但是张灿依然看好iBeacon。2015年春晚，摇一摇红包引发了全民大狂欢，敏

感的张灿也隐约意识到："摇一摇"可能会成为2015年互动营销的一个主流。

张灿把想法告诉大悦城第三方服务开发商智慧图CTO徐连明，"先是和智慧图利用iBeacon做了一档LBS的情人节专场，用户摇了之后，拿到的是玫瑰花、巧克力等浪漫的礼物。因为活动应景，消费者的热情非常高。算是测试吧，看看大家的反馈，看看效果。"

## 1.如何利用"摇一摇"触达用户

与所有商场一样，西单大悦城的痛点在于：顾客不了解商场是否有活动折扣，不知在哪领折扣。明明商场里有打折显示牌子，可是用户就是找不到。

在张灿看来，iBeacon现阶段能给解决的问题就两点：导流，引流。先是得到信息，然后根据信息到目的地。张灿认为：

让顾客第一时间知晓商场内的活动，通过LBS的信息推送，大大加强了顾客的黏度，直接表现就是购物时间和消费额的增加，iBeacon是场内线下近场营销，微信公众号是线上营销，织成了线上线下的互动网络。

那么问题来了，iBeacon所架起的可以无限发挥的桥梁，在真实的场景中应该如何触达线下用户呢？

"那就摇起来，玩起来！"张灿虽然没有非常成熟的想法，但他还是觉得应该多试一试各种创新的玩法。

2015年4月，一场摇一摇的测试在西单大悦城里展开。

清明节是中国传统节日，虽说不是吉庆的节日，但消费者有假期，也自然有消费的时间和冲动。

"商场里的促销活动遇上清明节很是尴尬，不能用太多庆祝的方式来拉动消费。"于是，张灿就觉得还不如利用此档期，再次试一下"摇一摇"。

“我们真的不知道消费者会不会接受，回券率会怎么样。平台搭建完成时间不长，不太成熟，发券就小批量发了一些，专铺专用。同时并没有设置整点摇或者区域摇，没有很多细化的限制。”张灿说。

意外的是新尝试再次得到了消费者的热烈响应，张灿用“现场非常火爆”来形容。当时有些顾客的手机不支持，有的顾客不会玩，有的是微信版本比较低，因为各种情况不能参与“摇一摇”的顾客都围在服务台，好不热闹。发放的卡券居然很快就被领完了，一张都没剩。

更为意外的是，回券率居然高达到60%，远远超出了预期。以前商场发纸质促销券，回券率20%就算比较高了。

这一次让张灿有了信心，他决定在5月份要再测试一次，并针对活动的细节进行了更有效的调整。

我们在整个商场内设置，不同的区域可以摇出不同的券，一般是专属券。在商场和大堂能够摇出所有的券，也有很多通用券。

我们觉得通过发券能够达到更好的引流效果。

活动结束之后，张灿发现，由于增加了通用券，西单大悦城的回券率达到了80%，说明消费者非常喜欢这种形式，并且认为真的对自己有价值。

2015年6月之后，“摇一摇”在西单大悦城成为常态，“我们天天在推，不过一定要线上线下配合，商场会结合活动来策划摇一摇的细节。”张灿举了个例子，2015年6~8月，西单大悦城有一个“多啦A梦展”，活动持续时间比较长，需要一些工具辅助保持持续的热度。张灿想到了“摇一摇”，不仅可以摇出活动的信息，还可以摇出一些道具、优惠券，把整个活动炒热的同时，也给消费者带来一定的优惠。

连续几个月的摇一摇活动做下来，无论是消费者还是商家，似乎都已经爱上了这种形式。在西单大悦场，摇一摇已经成为一景，老顾客很熟练地摇着，新顾客好奇地摇着。同时，也有越来越多的商家主动找到张灿，要求把优惠券放到里面去，利用平台帮他们推广。

张灿做了一系列的摇一摇活动策划之后，有几个体会：

第一，每一次摇一摇，都有一个主要活动的分享，它必须配合线下的活动，才能达到最好的效果。

平时就摇一个普通的券，展示一下产品，没有什么太大的拉动活动，主要是要结合商家的活动，才能激发消费者的热情。

第二，电子券限制越少越好，不必非得够多少减多少，或者买什么才能用。限制少的话，哪怕只是几块钱的优惠，回券率也很高。但如果限制太多，就会影响回券率。

第三，我们为什么不停地利用平台做活动呢？要培养消费者的习惯，来到西单大悦城，只要摇一摇，就能拿到优惠，拿到减免。如果只是偶尔做一做活动，习惯很难培养出来。

西单大悦城用8个月时间聚拢了25万粉丝。张灿自认为粉丝质量很高，他强调，西单大悦城策划的所有活动，从来没有为拉粉丝而拉粉丝，全部都是通过满足强需求而聚拢粉丝。

优惠券多了，“黄牛”就来了。这是每个商场都头痛的事，西单大悦城尤其不堪其扰。

为了规避黄牛的风险，张灿搞出“动态二维码”，优惠券是一个二维码，但每半分钟就会刷新一次。这样，黄牛就不能通过截屏或是照相的方式转让优惠券了。

商场里每一台收银机都与优惠券的后台系统连接，一扫就可以识别动态二维码，不需要再抄优惠券的号，或是单独登录一个页面去核销，使用起来非常简单便捷。

## 2.精准定位让你“逛”得很高兴

购物中心一系列的基础服务旨在吸引客流，没有客流量，购物中心就什么也谈不上。

很多大型商场都会遇到这样一个问题：商场本身有很多层，但是顾客往往就集中在一开始的几层，最高的几层和地下的几层之间人流量差别很大。这对于商场来说是很大的痛点。大多数商场都是租赁式经营

的，如果只有下面几层人多，上面几层没人，慢慢地上面的商铺就会非常不满意。

传统的营销方式并不能有效地解决这个问题。很多人会有这样的经历：刚走进商场就被塞了一张优惠券，一般都是顶层的商铺或者餐饮派人来发的。有时候这对顾客是一种打扰，顾客把优惠券随手就扔了；也有的时候，等顾客逛到了顶层又忘了把优惠券扔到哪去了。到头来，顶层和底层之间还是有不小的人流量差距。传统做法的获客成本居高不下，并且以牺牲消费者的体验为代价。

宜家在店面的布置上很有创新。消费者走进宜家之后，只能沿着它设计好的路线一直前行，几乎无法走回头路。有的消费者可能只想买沙发，有的可能只想买镜子，但无论需求是什么，都要走完整个商场。在逛的过程中，无意中就会发现很多新奇的好东西，顺手买了下来。宜家这种做法，保证整个商场无死角，进而增加了商场的关联销售。

但宜家的做法，并不是消费者“心甘情愿”逛完整个商场，甚至有的消费者会抱怨宜家的布置“太不人性”。有没有可能利用新的技术和应用，让消费者心甘情愿把整个商场都逛了，并且“逛”得很高兴？

针对这些问题，智慧图推出了一款“吃豆子”的飞游戏：

在游戏中，用户的实时位置通过iBeacon精准定位，这与手机屏幕上的商场地图是同步的。在商场地图上，沿既定的路线分布走，可以获取“豆子”积分，在终点，还会有“大豆子”。只要顾客按照游戏的提示，完成了吃豆的任务，就可以获得优惠券奖励。

商场会把路线的终点设计在需要导入人流的地方，最后再给顾客一个终点附近商铺的优惠券，就完成了一次双赢的营销活动：顾客获得参与感和优惠券，商场成功优化了人流走向。

游戏在顾客、商场两个方面都获得了很好的反响。有一些顾客甚至乐此不疲，一遍一遍地玩，直到吃光了一家商场十层楼所有的豆豆，拿到了每一张优惠券。从商场方面的统计数据来看，活动之后比活动之前愿意多逛三到四层商场的顾客，增长了87%。飞游戏“吃豆子”，成功地帮助商场解决了“冷区”人流导入的问题。

上述做法更大的突破性意义在于，让线下百货做到了线上电商们做不到的事情：宽敞的线下活动空间+iBeacon等互动技术=参与感、娱乐性的大幅提升。

## 3.飞支付与互联网+商场：比扫二维码更方便

作为西单大悦城的技术提供方，智慧图将iBeacon技术的核心竞争力转化为商业价值。事实上，iBeacon还可以有更多的想象空间。

智慧图所推出的飞支付是其中的一种延伸，让刚刚普及不久的扫码支付过时了。

在飞支付的应用场景中，只要用户走到收银台，或者其他预定的支付感应区，用微信“摇一摇”，就可以进入支付页面了。

徐连明说，飞支付模式也是针对消费者在商场里常见的一个痛点开发的。这个功能的开发实际上源于一次教训后的总结。当时，智慧图和微信合作，在一家机场开展了一次“满200返50”的活动。活动很快吸引了大量的旅客来参与，收银台前排起了长龙。在排队等待中，很多人就失去了耐心，因为还要忙着赶飞机，很多人最后只好放弃交费。

活动结束之后，徐连明就开始思考：

扫码支付已经比现金支付简便很多了，但能不能再简化一些，让消费者不要去收银台付费？

电子商务平台的支付都成为习惯，消费者点两下或是输个密码就完成支付了。我们的做法是把后台系统打通，消费者在柜台买东西的时候，只需要一摇，马上出现支付页面，然后将商品的金额输入，轻轻点两下就可以完成支付过程，不需要让导购开票，再拿着小票去找收银台、排队、掏钱包、找卡、签字等一系列繁琐的程序。

于是，“飞支付”就这样诞生了：用户只需要在特定的范围内“摇一摇”，飞支付就可以根据地理位置信息来判断，是不是在支付感应区内，如果是，就会弹出支付窗口。iBeacon有足够高的定位精度，可以保障用户是把钱支付给了自己所在的商铺，而且还会有确认环节，以保证付款的准确性。




未来互联网+商场的模式应该是基于地理位置、场景化、去中心化和千人千面的。

基于地理位置是商场数据化营销/精细化运营的必要信息入口。基于iBeacon和WiFi技术可以实现精准的室内位置服务，可以感知顾客在商场内的走动轨迹、停留时间等用户逛街偏好。在微信生态下，通过一

个H5页面的链接就可以集成室内地图和定位的功能，大大降低了室内位置服务的使用门槛。目前在西单大悦城、首都机场等场所，用户都可以通过微信服务号和微信摇周边功能，很方便地查找周边的品牌店铺、洗手间、吸烟室、母婴室等信息，并可以导航过去。

iBeacon是去中心化的最好的触点。每个iBeacon都是一个营销中心，每个iBeacon都可以对应多个营销信息和服务信息。通过微信摇一摇功能，用户可以方便地获取这些营销信息和服务信息。

在徐连明的设想中，未来这个过程还可以进一步简化：微信在未来的新版本中，可能让“摇一摇”上面也有一个和朋友圈一样的提示小红点，提示有新的营销信息或服务信息。消费者只需要点开红点，就可以享受购物中心提供的折扣和服务了。

场景化的服务是购物中心引流的关键要素。购物中心对顾客的吸引，并非仅通过优惠和折扣，更重要的是服务和体验，这对于中高端购物中心更为重要。通过室内定位可以很容易判断用户的场景信息，提供针对性的服务。

例如在西单大悦城的停车场，用户通过微信摇一摇，就可以记录停车位置，之后可以反向寻车。在停车场出口，通过微信服务号就可以实现积分缴纳停车费。在逛商场的时候，可以在微信服务号里提供一键WiFi功能，用户通过一摇，就可以拿到折扣和代金券，甚至摇出支付页面，或在就餐时刻摇出餐饮的排队取号订餐服务等。

这就是千人千面，精准化营销的核心内容。利用iBeacon技术将线下的顾客导入到线上，也让每个商场、商户与自己的消费者发生了“连接”，有连接就有了大数据！假如这些数据可以打通、匹配，大数据的价值不言而喻。比如，智慧图就在策划，将商场内不同位置“摇一摇”摇出的内容，进行商业化运作。当优惠券或者广告实现导流之后，再与商家分成。

当然，微信基于iBeacon技术的产品开发工作也在持续进行中。比如室内导航、防丢器以及地图寻宝等应用也在逐步推进当中。

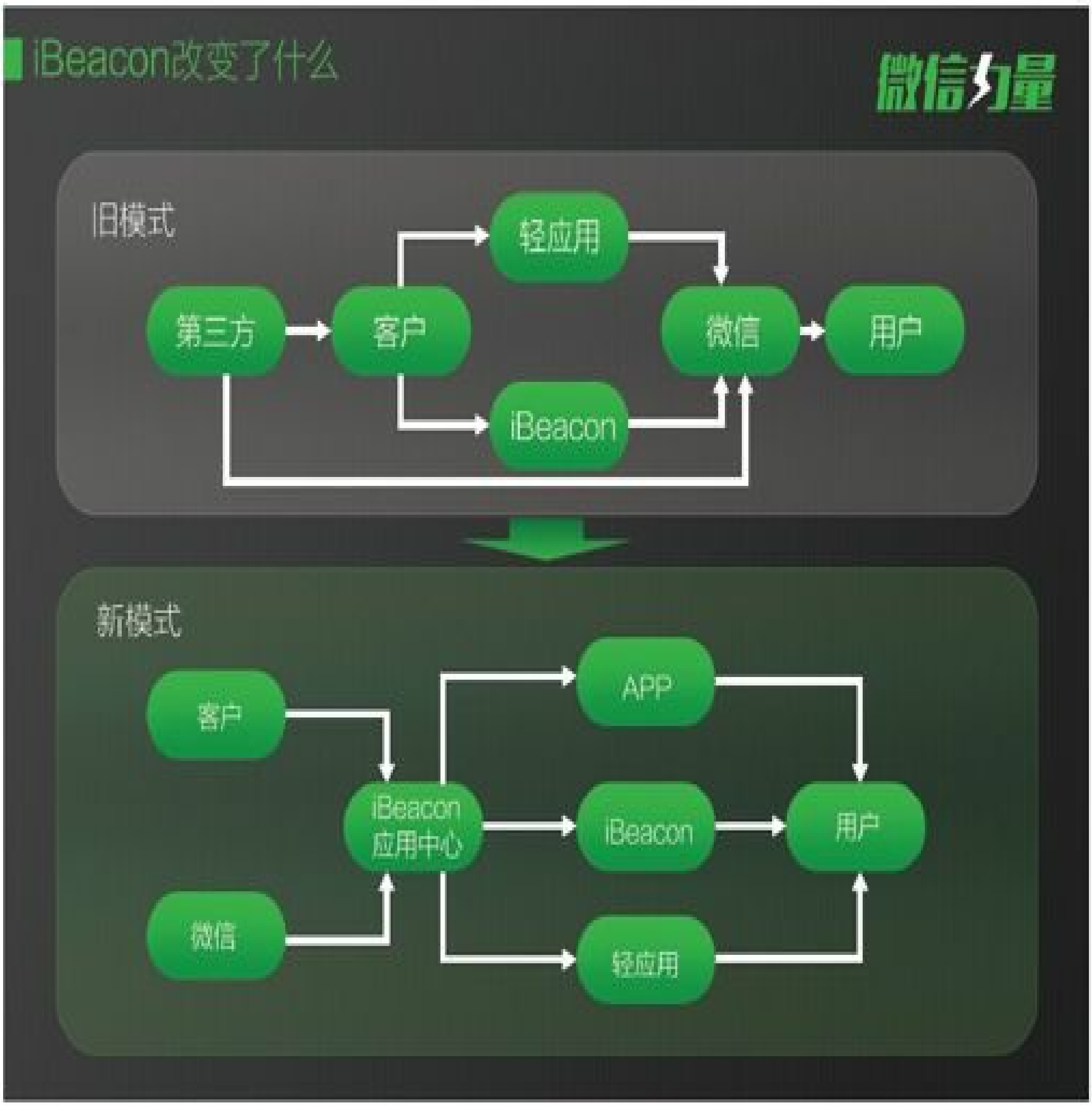
## 第四节　一个呼之欲出的iBeacon应用商店

仔细想来，几乎任何行业都可以出现iBeacon设备的影子。

商家总会认为这是一件困难的事情，开发的难度如同一座高山。

需要找一个微信第三方开发机构来开发。

但是，可能有了Hi iBeacon就不再需要开发。一个iBeacon应用商店就这样呼之欲出了。



2015年8月20日，一款名为Hi iBeacon应用中心的产品低调上线了，号称要做iBeacon领域的APP Store，希望能完成一切卡券和红包等中转页面的制作与设计。客户成为iBeacon应用中心会员之后，一切就变得简单起来。

开发这款产品的公司来自深圳一家第三方公司，名为深圳新微讯科技公司。创始人赵阳萌生开发iBeacon应用中心也是偶然。

2014年温州网络旅游节上，来自浙江的偶途欧科技公司的周易向小伙伴们介绍微信“摇一摇周边”应用于景区的功能，深圳新微讯科技创始人赵阳当时眼前一亮，认为这样的连接方式确实很酷，但是经过线下的了解发现，要开发这样的场景应用，是需要不菲的开发费用的，而且还要到指定的iBeacon设备处购买设备，仔细比较下来发现，其实都是较为雷同的应用功能及界面。

2015年4月在微信深圳公开课上，摇周边功能正式推出，但是所给出的应用遐想少之又少。

如何让摇周边的应用功能丰富起来，并且开发费用低廉，有多样化的用户界面？苹果有苹果应用商店，安卓有安卓应用商店，这些商店里的应用应有尽有，而且大部分都是免费下载，只有少数应用收费。用户只要一个账号，就可以使用各种功能，或者上传各种应用，那么iBeacon也需要自己的商店，这就是iBeacon应用商店的由来。赵阳表示:

用户只要通过一个账户，就可以添加各类应用功能到指定的iBeacon上，同时配置设备与应用选择一站化，让用户不用到处折腾，就可以轻松管理所有的iBeacon设备。

iBeacon应用中心是基于微信“摇一摇周边”的一个APP Store，更为通俗地讲，任何一个商户都可以通过接入iBeacon应用中心调用功能来配置和下载所需要的模块，比如红包、卡券等，而作为平台，iBeacon应用中心也将对开发者开放，任何基于iBeacon领域的应用开发都可以上传到应用中心，以供商户（用户）下载使用，平台和开发者按一定比例分成。

在这样的大环境下，对于iBeacon应用层面的模块化、降低开发成

本、更加高效和有效地应用功能将会成为一大趋势。这或许可以极大推进“微信摇一摇”在商户中的普及，商户只要通过配置或者下载就可以完成使用，快速、简单、成本低。




赵阳最初的iBeacon应用商店解决方案是：与大商场合作，先定制

他们的功能，然后在不断的迭代中出现相似需求，最终实现平台化。

但想法很快被推翻，因为商场里各商家想要的需求都不同，这其实跟现在国内大多数基于iBeacon应用开发的第三方服务公司没有什么区别。

启发赵阳放弃上述念头的是来自于大疆创新的朋友。有一次，赵阳与其聊天发现：大疆创新之所以可以将无人机做得这么好，是因为模块化和标准化做得好。

很快赵阳意识到，要建立一个开放的生态，首先就是放弃iBeacon设备，无论哪一家卖的设备，都可以接入自己的平台；其次就是让应用功能进行开发者化，让更多的开发者可以将自己做的应用功能接入到平台中来，通过商店的推广，让商户使用；最后则是免除开发，让小白用户在毫无技术基础的前提下可以5分钟配置一个场景及一批设备。

iBeacon应用商店的产品经理王亚辉则认为，除了功能要模块化，iBeacon应用中心还需要为商户提供够酷的玩法，因此整体场景的切入变得十分重要。

因为商户不一定知道在什么样的场景下需要什么样的功能，那么对于场景的解释一定要做成动画，能让用户去联想，同时场景的开发者就应运而生了。

王亚辉希望，以后用户再去商场，从进门开始就可以快速找到想要的物品及店铺，到买单等待可以游戏获取积分，到最终的买单抽免单机会，统统都可以用iBeacon来解决。

在一个标准化的Web APP框架中进行各个模块的设定后，再接入微信摇周边就可以使用，同时iBeacon应用商店也应该对微信当中的王牌功能进行新玩法和新场景的开发，通过卡券和红包两个王牌功能开创出新的应用场景。所以需要大量的场景开发者用自己的想法帮助iBeacon应用商店的用户找到需求，小到一家兰州拉面馆，大到一个大型购物商城，都可以找到想要的场景模板进行使用。

不过赵阳认为，如果仅仅只有卡券、红包、抽奖等比较一般的应用体验，多少会感觉有点鸡肋，而iBeacon的最佳优势功能是定位和判断

位置距离，那么基于iBeacon的定位则可以引申出室内定位、停车寻车，距离判断则引申出签到、点餐、排队等应用，抱着开放的心态进行开发者接入，从而实现更多的应用场景的设计及开发。

对于开发者的接入有两点想象空间：首先是有写代码能力的开发者提供全套的SDK或者JSSDK，其次对于没有代码能力的开发者，允许仅提供想法和逻辑，由应用商店的开发团队进行开发，与开发者一起打造多元化商店产品。

在赵阳看来，iBeacon的应用也算是接口领域的一次挑战，主要原因有几个方面：

很多解决方案都无法做出真正的解决，甚至都停留在想法阶段，这主要是由于想象力的不健全，加上还没有人做出真正的成功案例。

在iBeacon的应用层面上，由于没有优秀的案例做推动，做出来的Web APP都还是整体化、非标准化，造成了在iBeacon的开发道路上成本太高，小的商家伤不起，大的商家觉得是鸡肋的情况。

## 第21章　电视互联网不是互联网电视

所有行业都应该很清楚，完全可以把互联网+这个新的行业融入到自己的行业当中。如果你不这么做，你在你所处的产业和行业就会落伍和被淘汰。

——马化腾，腾讯公司董事会主席兼首席执行官

### 电视互联网的黄金时代，从摇电视开始。

你的观众是谁？

他喜欢什么？

如何与他有效互动？

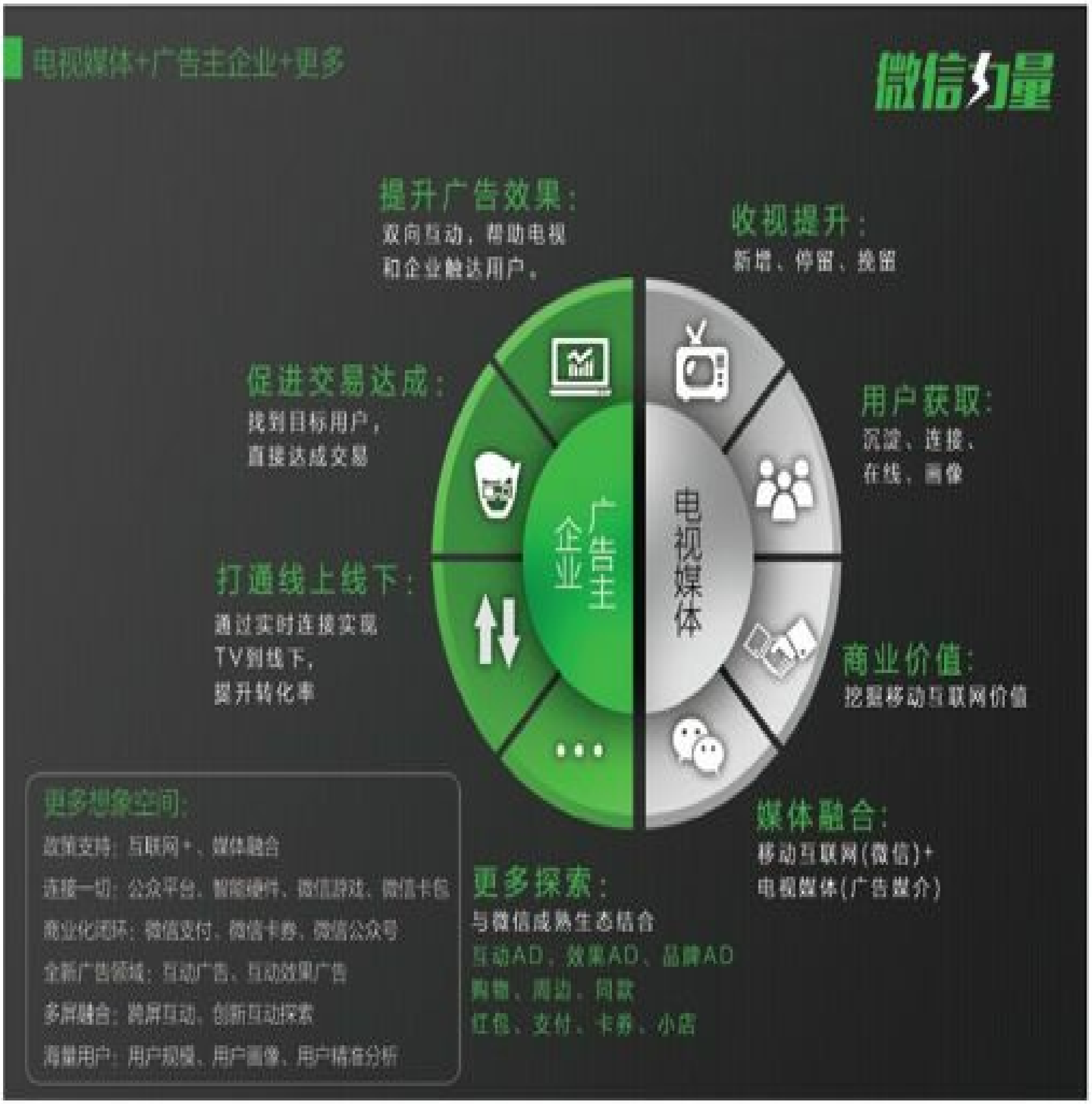
传统电视媒体困扰于收视率，也就是困扰于无法为观众画像。

想想之前那些“蹩脚”的双屏互动吧，发短信到XXX，或者拨打屏幕下面的800电话，再或者发微博加#参与互动等，做了无数努力，但效果有限，总之一句话：没有参与感！

2015年春晚，摇一摇这个神秘入口让用户摇出了惊喜，随着一声声“来福枪上膛的咔嚓声”，那些与春晚环节设计紧密相关的节目单、全家福、男神女神的祝福，甚至是红包统统都被摇了出来。

中国的电视观众第一次发现，电视不仅仅是看的，也可以用来玩的。微信摇一摇，观众、电视节目、电视台和广告商进行了狂欢式的互动，移动社交和精准营销完美结合在一起。

春晚摇一摇一小步，电视媒体一大步。




## 第一节　史上最好玩春晚如何诞生

摇一摇电视的故事，还得从央视春晚说起。

2015年2月18日除夕，春晚如约“开席”。

暖场歌舞结束，主持人隆重介绍名叫阳阳的卡通吉祥物——这位春晚33年来首度启用的虚拟主持人，他登台之后第一个任务便是介绍春晚历史上前所未有的互动方式——摇电视。

根据微信官方公布的数据：除夕当晚，从20：00到初一0：48，春晚微信摇一摇互动总量达110亿次。其中参与微信现金红包5亿元人民币，摇动高峰值发生在当晚22：34，那一刻共发生8.1亿次摇动。

除了摇红包，一个小时内用户大概上传4000万全家福照片，节目单被摇走6亿多。明星拜年的页面曝光度也超出了想象，曝光最少的明星也有3000万次，最多的接近3亿次。

此外还有明星拜年、好友红包拜年、好友贺卡拜年、小视频、彩蛋红包、彩蛋页面等9个互动方式。这些彻底改变了观众对春晚的印象，作为网友的观众第一次感受到了2015年春晚“开心快乐”“现金、真金、白银”“实在、真实”“给力、大方、分量重”。




微信开放平台业务部副总经理胡仁杰说：

摇电视是基于家庭、客厅、电视场景的最高效连接方式。摇一摇，是很自然的带有时间轴和隔空取物体验的动作，对提升收视率、沉淀用户、内容分享起到推动作用，让电视台进入互联网+时代。

鲜为人知的是，这场全民摇电视大狂欢开始前一分钟，微信摇电视的技术开发者才敲下“确定”的回车键。

2014年11月10日，摇电视团队面临很纠结的选择：要不要去春晚投标？团队才成立几个月，但一直在思考怎么样让用户玩“摇电视”时觉得爽、有趣，如何通过技术手段让用户对摇电视玩法形成更好的习惯。

团队有人提议：找最牛的节目合作。那就是央视春晚了。

以上是微信团队希望联手春晚合作的最原始的想法。

当张小龙知道了摇电视团队的想法后表示支持，并且对团队提出了要求：要给观众和用户一个好玩、有趣的春晚。

按照设想，摇电视团队开始设计产品时几乎都是从好玩、有趣为出发点，全家福、节目单、明星拜年等点子相继被激发出来。

随后，摇电视高级产品经理孙博和同事找到了2015年春晚导演哈文。

此时，央视也在寻找新型的互动模式。

早在2013年，中央电视台广告经营管理中心专门组建了新媒体营销团队，专职多屏互动营销方案的策划执行。

中央电视台广告经营管理中心市场部副主任佘贤君说：联动营销概念产生很久了，但没有公众注意到，企业也不太相信效果，所以央视也非常需要有案例告诉企业，这个模式是走得通的。

但是，胡仁杰又开始为难：去春晚投标，没有额外的预算。

微信的传统惯例是：不做“为砸钱而砸钱”的事情。

这离春晚招标大会也仅剩下一周的时间。

于是，胡仁杰请示了张小龙和腾讯总办的老板们，很快腾讯总办的老板们批准了这笔预算，而微信摇电视团队也以5000多万的价格拿下了春晚。

最终摇电视方案打动了哈文。哈文认为，摇这个动作能够跟春晚的内容很好地结合起来。哈文还给微信提出了很多建议：比如微信摇出来

的，能不能多一些关怀家庭的页面，“放下手机陪陪家人”便是哈文提出来的。

再后来，摇电视团队又想到，摇红包是很好的场景，于是找来了14家企业主来发红包，没有选择卡券主要是不希望改变团队的初衷：要一个好玩的春晚，而不是一个很商业的春晚！

## 第二节　摇电视如何玩

2014年4月，微信在研究摇电视时，内部曾冒出一个想法：做一个客户端的功能，有点类似于微博，微信做一个原生页面，让电视台在里面填文字链接。

但团队很快发现一个问题：如果功能仅限于此的话，整个摇电视的平台广度就变小了。于是内部谈论后就做出了决定：把摇电视变成一个全开放的东西。

我们和电视台谈这个原生模式的时候，他们都觉得很好，但是模板并不能适于绝大多数节目。原生页面能做的互动功能，无非是把截图拿过来，然后加一些有关评论，但不是每一个节目都适合这种玩法。比如像购物节目就应该摇出来，就应该是所见即所得。当时觉得这一个模板不能适应所有场景，要让每一个场景都做好，就放手让电视台去做，因为他们才是懂内容的。

全开放，就是出来的第一个页面都不是微信做的，完全是电视台做的，微信只是提供连接能力。

摇的本身就是一个入口，“摇一摇”在微信内部被普遍认为是移动互联网行为符号，从摇人、摇音乐、摇红包、摇电视再到后来的摇周边，连接一切的微信，也在极大地丰富着摇的内容。孙博说，从摇音乐到摇场景，都是基于声音的延伸，是一个自然而然的场景：

当时我们有了摇歌曲这个场景，就觉得跟声音有关的另外一个平台就是电视。在电视前面的人群还是很大的，占整个中国人口很大的比例。

它又是一个集中爆发的传播口，所以当时想把这个场景联系起来。

微信不是能连接一切吗？这个场景自然也要连接起来，为什么要连接它呢？因为它之前从来没有好好连接过，观众一直在被动接受信息，从来没有连接上过，没有一个很好的“我跟电视台”的沟通。

## 1.让节目更好玩一些

作为一档大型原创生活服务类商品知识狂欢秀节目，《全是你的》第三季开播遇到了一点点难题。

这档节目的形式是：台上选手猜商品价格，赢得此商品；台上选手猜错价格，电视机前的观众可以通过微信摇一摇获得此商品。

但前两季一直存在一个问题，与观众互动不够直接，比如：场上选手如果挑战失败，商品将堆集在节目中。这些商品本来就是拿来与观众互动的，留下来对节目无任何意义。

在第三季开播之前，制作组就多次讨论，如何让节目更具备互联网思维，怎么增加用户互动性让电视制作人知道用户是谁。

节目组最先想用Facetime做实时视频互动方式，让电视机前的观众竞猜商品价格赢取奖品。样片已经录制了，但李咏工作室节目制作人方勃淼总觉得这种互动只是《非常6+1》时期砸蛋的一种变形，还不能充分表现互联网时代下的互动。他认为，新时代下的互动必须具有点对点、更简单直接及数据可采集的特性。

于是，节目组陷入僵局。有一次，李咏的朋友来探班，了解到节目组的难题，她建议尝试春晚的微信摇一摇方式，就这样，《全是你的》节目有了这样的开场：

在介绍完选手后，主持人李咏快速有节奏地说“打开微信，找到摇一摇，点击电视，摇…摇…咔咔咔”。此时电视屏幕中出现画中画模式，李咏手把手进行现场教学，让观众不分年纪、地域可以迅速并且平等地进入到《全是你的》摇界面。只要现场参赛选手猜不对的奖品，将全部进入摇一摇奖品池，线下每个观众都有机会获得。

根据《全是你的》节目组数据统计，第二期节目用户增加60%，第三期再次增加30%。每次李咏喊出“摇”时，就是节目收视的最高峰，更

是系统互动的高峰。虽然每期都在努力优化系统及增加服务器，但由于摇点的瞬间爆发量巨大，导致服务器在前三期持续高烧，崩盘也是常有的事。




虽然三期的互动表现都有大幅增量，但是问题也随之而来。其他地方台使用摇电视模式时都会遇到一个共性问题：前几次节目的用户量会有明显的提升，之后会明显下降，降幅甚至达到20%。《全是你的》的新互动逻辑能够打破这样的大规律吗？

方勃焱决定，节目既然已经接入互联网，就应该持续迭代，每期都有细节更新，要注重用户体验，根据观众的喜好程度来调整节目内容。

比如：《全是你的》这个节目需要观众从头摇到尾，在观众看节目时，要人为设计摇电视的节奏。第一期节目一共摇了6次，第二期摇了7次，第三期摇了11次。人为地制造观众对节目的HIGH点，数据也会有规律地增长。

鉴于春晚是观众第一次接触到摇电视这个模式，所以《全是你的》第一期节目只是摇奖品，没有植入太复杂的卡券，让观众循序渐进地参与这个节目。

第二期节目就加入了摇广告红包环节，用户在电视插播广告期间也可以摇一摇，以此稳定整期节目的收视率。

第三期节目加入冠名和硬广，主打用户体验。方勃焱发现之前大家领取的卡券不太多，意味着观众对于这些卡券不太感兴趣，所以第三期节目只留了两家厂商。京东是冠名厂商，整个节目围绕京东，硬广播放期间摇的就是京东广告，场上的奖品也来自京东，整个节目更加完整。而定制性、独家性也让广告厂商非常满意。另一家厂商滴滴打车的红包几乎每个人都会用到，这种优惠对用户的吸引力非常高。

第四期节目在已有两家厂商的基础上加入微信游戏，腾讯游戏中的一些需要购买的装备或者需要很长时间才能获得的装备直接转化成卡包，在节目中通过微信摇一摇可以获得。

最重要的一点，观众达到100%中奖率。让整个节目更具真实性，让每位观众受惠，这才是节目美誉度扩大的基础。

方勃焱认为，大数据将让电视节目的商业模式发生巨大的变化，而这些变化的形式则通过"摇一摇电视"作为数据采集的入口，大数据则是未来电视台最重要的核心资源。

与方勃炎一样，江苏电视台《超级战队》制片人张烨镝也在思考同样的问题。

2014年，张烨镝在戛纳电视节上发现，所有的全球电视媒体都在做

网台互动，当时他的第一反应是：电视观众和网络观众的互动是一个趋势。但是电视台又应该怎么做？张烨镝最开始还没有具体的思路。

十多年前的超女让短信投票走入了大众的视野，这是电视平台与线下观众的第一次互动。到了互联网时代，电视台也受到了一些冲击，很多人因为电视的交互性弱点放弃了看电视，而仍在坚持的电视观众只能通过官方论坛、活动网页、微博等进行互动，这种方式无论是娱乐性还是互动方式都不是最好。

回国之后的张烨镝就开始张罗团队讨论设计。首先是能让观众感兴趣的内容，不能为了互动而互动，一定是要观众参与进来互动，有主体感，这样才是一种成功的形态和模式。

而正巧微信推出了摇电视的功能。张烨镝恍然大悟，电视是可以通过摇来互动的：

每个阶段媒体需要使用新的传播载体，之前是短信、微博，现在是微信，微信已经成为重要的电视节目互动传播的工具和渠道。

## 2.落地“摇电视”

自2015年1月开始，在《我是歌手》这样的线下娱乐节目中，湖南卫视开始把摇一摇的微信能力与节目元素结合起来，为观众提供全新的娱乐互动体验。他们结合了“摇一摇”和“游戏红包”这两个元素。

“每周五晚上，在《我是歌手》的当天，拿手机摇红包，不仅可以选择歌曲，还可以在歌手唱完之后，跟喜爱的歌手送金话筒。”湖南卫视总编室推广部汤集安回顾说。

在汤集安看来，与普通的摇一摇电视相比，“金话筒”这个游戏互动环节的设置，是一个非常重要的延展，极大地提高了用户的参与度和参与热情。

微信作为简单、体验良好的产品，能够对观众或者说用户形成内容上的新吸引，微信与电视台的合作，是一种完美的互补。

观众在送了金话筒以后，就有机会抢到唯品会的现金红包、超优惠

的代金券、最高777元的微信红包，《我是歌手》的微信摇一摇红包为用户提供了选择歌曲、选择歌手、送金话筒三个环节拿到现金红包或者优惠券的机会，激发了用户的积极性。

777元的金额设置是与《我是歌手》的节目元素密切相关的，汤集安说，主要是考虑到，“《我是歌手》有7个演唱者，三次摇红包的机会组成三个七的数字还是比较吉利的，又跟栏目的宗旨结合得比较紧密。”

除了现金的刺激，摇电视成功的关键因素在于与节目本身元素的紧密结合，汤集安认为：“送金话筒，包括在送红包的同时，又送金话筒这种互动性和趣味性可能比简单地送个红包可能又更丰富一点，既有实惠又可以表达对歌手的喜爱啊，提供了一种全新的互动场景和操作模式。”

关键一点在于，送金话筒小环节的设置，为观众在精神层面与歌手的互动提供了新通道。

“比如说我喜欢这个歌手，给他送金话筒，得到金话筒最多的歌手，说不定可以选择你作为幸运观众，还可以参与线下的活动。”

湖南卫视通过创新，满足了不同年龄和层面的观众多样化的互动需求，就是从线上延展到线下。

数据更能够说明问题：最高的歌手获得了超过几十万的金话筒。整场活动下来，在人群的参与上，除了受到歌手自身粉丝群体的影响之外，年轻的用户是参与的主力。

2015年1月，江苏卫视《超级战队》也联合微信尝试了双屏互动，将摇一摇当作重要的参与方式来设计：希望将互动环节贯穿节目的始终。

在观看节目过程中，只需要打开微信摇电视的入口，就能登录《超级战队》的互动页面，观看节目的同时同步参与答题。答对每道题都会有相应的筑梦基金奖励，所属战队获胜还将有可能赢得终极筑梦基金。

当《超级战队》团队跟微信提出需求的时候，微信摇电视团队觉得

这的确是一种创新，于是双方一起开始尝试。

《超级战队》在微信互动层面打造了一个闭合式链条，并且设置了几个层次：

第一层：参与互动

整个节目的主要内容是根据每期不同的主题挑战极限体力。有奥运冠军、中国拳王以及来自国外的体坛选手，分别由谢娜、章子怡、林志颖三位明星带队。节目播出时，观众打开微信“摇一摇”进入活动页面，首先要选择加入哪个明星战队，最后获胜的队，会有50万奖金随机发给战队成员，最大现金红包4999元。

第二层：攻略

节目当中有五个挑战，每个挑战观众都可以猜谁赢谁输，或者是打平。猜对的可以分到相关战队十万元的奖金，抽取红包金额最高4999元，最低也有一元。

在网上搜索《超级战队》，俨然会出现满屏的抢红包攻略，大神指点囤机器、组战队、拼网速、练手速等这些挑战环节都是影响红包战绩的要诀。

第三层：抢红包

红包3秒迅速抢完，只要手慢了半秒，屏幕上就出现“红包已抢完，请继续答题”。

摇一摇的后台数据显示，在3秒之内，微信后台产生巨大的瞬间访问量，网速和手速是决定拿奖的终极原因。

与此同时，互动分享也是贯穿始终。

为避免每个环节上出现时间空白，节目组专门设置了每期可容纳17万人次以上的聊天室，供用户讨论节目流程、选手、嘉宾的表现。

抢到红包之后，节目组设计了分享步骤，让用户将“战绩”分享到朋友圈，助推节目的推广；节目组还推出公益项目，用户可以将抢到的红

包进行公益捐款。随着抢红包人数愈加增多，为保证观众及时得到反馈，节目组另增了弹幕功能，实时公布中奖信息。

数据统计，前三期《超级战队》互动量分别达到640万、1510万、3700万。《超级战队》制片人张烨镝表示：“观众的参与规模，已经超过了我们之前的预期，这是一次很成功的网台互动尝试。”

“我们设计的每一步都循序渐进，目的是让观众感受到节目的真实性，增强代入感。”张烨镝说。

## 第三节　如何摇出大蓝海

### 1.额外的流量平台

广告主单向传播的问题得到缓解，更重要的是直接带来购买交易的转化。观众观看广告不再是枯燥和厌烦的，通过“摇一摇”互动，可以获得奖品，也可以直接购买。

单向输出的传统电视节目与时下最火爆的微信摇一摇电视的结合带来前所未有的改变。一个“摇”的动作，简单得不能再简单，不仅解决了传统电视台互动时效性和参与广度的难题，更为重要的是，意外地让电视台注入了互联网的基因，互联网元素可以与电视串联起来，就算遇到刻板无趣的电视节目，也有可能瞬间变得活泼起来。

从除夕夜央视春晚的摇一摇，到2015年全国“两会”期间通过“摇电视”与央视新闻互动，“摇电视”的示范效应也在逐步展开，尽管它才刚刚对外开放4个多月。

2015年3月31日，微信团队正式宣布，“摇电视”的常规功能对外开放。微信“摇电视”不断刷新着用户对于新入口的想象。

伴随着移动化大趋势，无论是电视还是广告，都可以借助微信在移动领域的核心产品和工具的地位，进行新的延展，从而进一步提升价值。

摇电视高级行业运营经理苏畅举了一个例子：

通过摇电视的实时连接，可以赋予原本屏幕上干巴巴的口播和贴屏一个新的互动和转化能力。这部分流量和商业价值，对于电视台及其广告主来说都是新增的。

通过摇电视，电视台增加了一个额外流量入口。电视台的广告时段是有限的，但是，通过“摇一摇电视”，将有限的电视节目拓展到了无限的互联网资源中。

“摇电视把互动打开，就有更深的延展。”站在电视台的角度谈论微信对传统以广告收入为主的电视商业模式的影响，汤集安如是说。但是电视的核心影响力，“肯定毫无疑问，是电视节目本身的影响力在起作用”。

毫不夸张地说，摇电视第一次真正意义上实现了跨屏互动，把电视、手机和用户连接在一起，也让用户体验更社交化，商业营销更场景化。

移动互联网时代，场景成为碎片化的流量，而任何商业机构在构建新的商业模式时必须要思考的几个问题是：

·产品即场景；

·用户是“想要”而不是“需要”；

·所见即可买；

·追求价值敏感度而非价格敏感度。

在摇电视中，任何节目内容都可以看作是产品，摇一摇则可以实现互动连接，红包是催化剂。

摇电视让我们想到了将来电视购物的新玩法。过去，电视购物程序是看电视，拨打400电话下单。这种购物流程长而且体验感不好，售后、维权、服务都不行。而基于摇电视的场景下，未来的电视购物可以变成这样：电视播放购物产品，观众通过节目实时进程摇一摇，摇出现金或折扣券红包，点击红包直接进入购买页面，下单并使用红包金额。

甚至在电商化的前景上，可以再次延伸：未来任何热播剧、电视剧都可以植入电商的内容。流畅的购物流程展现在眼前：对着电视中播出的节目摇一摇，即可以摇出所播电视的同款页面，直接点击下单购买，通过微信支付完成购物的闭环。

电视台和微信都迎来巨大的商机，微信也通过摇电视实现了增强互动——丰富场景——在线支付的闭环。微信摇一摇高级行业运营经理冯岳表示：

唯品会的卡券在《我是歌手》摇的效果很好，比正常网上领唯品会的卡券要高好几倍，因为电视台的品牌放在那里，领到的卡券也很快用光。

《我是歌手》决赛那一场人数也非常多，发卡券的效果也比较好。旅游卫视包装的旅游线路，跟电视机前的观众讲旅游线路是什么样的，然后只要一摇就可以买，买的时候还有折扣，销量也是很不错的。

湖南卫视就是典型的成功范例。汤集安举例说，基于内容的植入、线下产业链整合非常重要，比如湖南卫视做《花儿与少年》，然后快乐购可能卖旅游产品。

《爸爸去哪儿》是另一个成功的典范，围绕《爸爸去哪儿》的线下周边产品已经形成成熟的链条，统计数据表明，《爸爸去哪儿》第二季的时候，其拉动的产业规模已经在100~200亿元之间。生态中产品创新是成功的关键，比如舞台剧、手游以及旅游相关产业。

对这些新的内容互动广告比较感兴趣的是日常消费品的厂商，主要来自两类：一是电商，二是日化品。

基于视频内容互动的电商，“我觉得是大势所趋。”汤集安说。湖南卫视在这方面有成功的经验，《爸爸去哪儿》中有个恐龙蛋，在当天节目播出后，两分钟内网络上就成了热卖品，很快就卖断货。

为什么会带来这样的效果？在汤集安看来，主要是能够给观众带来感情的交流，尤其是可以承载“观众或者是用户对演员喜爱的感情的延伸和转移，比如说他喜欢用什么东西，喜欢吃什么东西，可能瞬间形成一个热点”。

快乐购在这方面多有尝试。比如当《爸爸去哪儿》去新西兰拍摄的时候，快乐购就销售新西兰的旅游产品；《花儿与少年》把英国的热门旅游产品结合起来。汤集安分析道，电视视频电商与微信摇一摇打通的趋势也越来越明显。

## 2.被激活的大数据

“不同于短信、微博等方式，微信的真实社交属性能够更精准地获知观众反馈的重要信息。”张烨镝说。与电视观众的互动，电视媒体一直非常重视，但从来没有一种载体能像微信一样把观众数字化。

中国网络视听产业论坛执行秘书长包冉认为，电视行业的商业模型几乎完全依赖于收视率数据，从这个意义上看，在以数据为核心资产与创新驱动的大数据时代，传统电视业的大数据转型也势在必行：

微信摇电视开启了围绕大屏幕互动的新时代，既包含对传统交互习惯的继承，比如手机一直是电视交互的主力外部设备。又具有前所未有的创新，即用户的行为数据、情绪偏好和统一账户体系，都在摇一摇的亢奋中释放，并被积累和储存，奠定了电视大数据的基础性未来。

在新媒体冲击下，电视台本身的广告业务已经处于瓶颈期，传统模式的广告投放，企业并无法准确得知传播的效果，但是经过微信平台的传播渠道再造，企业就可以得知内容的转化数据，这无疑为电视台的营收增加了生机。

事实上，只要接入了摇电视，电视台获得的数据非常立体：每个参与了摇一摇的用户行为都能体现为数据，如地理位置、观看长短、感兴趣的节目类型等等。基于数据沉淀，品牌商也可以把不同金额的红包、优惠券，实现精准化推送。

大数据给电视行业的改变带来了巨大的利好，汤集安对此深有感触，但反对被所谓大数据完全牵着走。他说，任何大数据必须首选要给客户带来启迪和有益的启发，大数据对于电视台的价值，可以体现在四个方面：

1）能给电视台带来更多节目形态。比如一些节目信息的拓展，包括活动报名和抽奖情况，可以通过大数据直观了解，尤其对真实用户身

份的掌握更有价值。

2）可以提高用户转化的效果。通过大数据可以了解目标用户、社会层次、消费能力等信息，电视台可以精准确定收视人群，提高收视率。

3）促进节目的长远创新和开放。汤集安说，“通过摇电视，电视台对用户有一个基本的画像，包括年龄、消费能力、文化水平等，可以对用户画像做有效的分析。”

4）提高电视台的商业价值。对于广告商，可以实现投放和用户购买的同步。大数据在精准营销上可以发挥巨大的作用。

方勃炎认为，大数据将让电视台的商业模式发生巨大的变化，而这些变化的形式则通过“摇一摇电视”作为数据采集的入口，大数据则是未来电视台最重要的核心资源。

真人秀节目火爆已经给电视台做出指引，用户从想看更加真实写实的内容，未来必定会发展到参与节目内容编排。

可以让摇进来的用户一起成为节目制作者，或者进行节目众筹，比如喜欢冯小刚的用户可以有一个通道进行众筹，这都是非常有可能的事。

电视台后台会把整个节目划成非常细小的关键点，比如可以看到，用户喜欢短发主持还是长发主持，喜欢悲情节目还是欢快节目，用户什么时间观看，什么时间离开，通过大数据设计内容走势。如此一来，观众的互动内容和看节目的行为方式可以及时反馈给节目，及时做出内容调整。

最重要的是，把这些数据共享给广告主，广告主可以更加有针对性地进行广告投放。

而事实上，《超级战队》已经走在大数据应用的大道上了。举例来说，在观众参与的时段，看到10点钟的时候，观众登录和参与留言最高，为了保证节目的内容，那个时间段的内容会有所调整。

根据大数据显示，《超级战队》目前男性观众多于女性观众，节目组就对挑战者性别、挑战项目的难易程度做出编排调整，设计一些女性观众喜欢看的环节。

同时，节目组还实时监测红包分配情况，每期都有不同：比如扩大收益人群的范围，力争每个参与者都能抢到保底额度——1元或3元；或调整分配额度和范围。

“我们发现用户每次竞猜正确抢到1元，这种普及度和参与度远不如3次竞猜只成功1次抢到60元来得刺激。”张烨镝说。

同样，大数据也可以运用在前文提到的摇电视的电商业务中，比如：由于大数据，电视台可以获得观众的人物画像，还可以根据他以前的消费记录来给他不同金额的红包，比如忠诚度越高的顾客收到的红包越小，新顾客收到的红包越大，最终实现差异化定价。这样电视购物也可以大数据了。

不过，任何一个新的事物发展必然会遇到一些行业阻力。

摇电视团队希望，未来将持续对微信摇一摇的技术进行革新，也将向更多电视媒体开放接入权限，希望每家电视媒体、电视节目能根据自身的特色，实现与之相匹配的摇一摇互动方案。

不过，摇电视要大范围普及或许还有一段很长的路要走，第三方的角色也尤其重要。冯岳说：

电视台只是有内容，运营或者技术的应用并不是它的强项，第三方开发者的出现，可以让电视互动的生态更丰富。

最开始要了解电视台真正的技术实力，基本上都是从无到有的。很多电视台虽然都有网台、网站，但是做得都不够理想，而且大多数也没有好的第三方开发。所以我们跟电视台沟通的时候建议建立一个技术团队，或者是找到一个这样的团队。

如果你是电视行业从业者，是否遇到了这样的问题：

广告主在某节目一季的中途，想投放摇一摇广告时，该如何启动？

某栏目想摇出一个互动页面，广告的要约邀请由哪一方发出？

造成这样的结果来自于电视产业从业者的复杂性。一个摇电视的产业链条是：内容制作方——电视台——第三方（策划、功能开发、页面开发，甚至广告代理）——广告主——广告代理商——微信。

苏畅举例说：

电视节目制作涉及节目制作和广告经营的方方面面，根据我们实践的经验，一个成功互动节目的前提是，互动与节目内容是深度融合的，要做到这一点并不容易，需要电视节目形态的升级，也需要节目制作、广告经营、宣传推广等各个模块的通力合作，这甚至关系到节目生产制作流程的改造，而且越早在节目策划阶段筹备互动形态，互动的效果就会越好。

除了形式，传统电视媒体在互联网玩法上也存在一定的瓶颈，冯岳指出：

电视台的优势在内容，对于互联网化的互动设计能力，还需要进一步培育。

目前很多电视台摇出来仅仅是一个精彩节目的预告，或者是一些节目的简介。也有第三方公司会帮做创意或者技术上的支持，让他们玩出更多的花样，但是我们发现还是停留在几个模板上面。

综上，在这场“微信+电视”的融合互动中，如何将摇电视这一功能完美发挥，做到让节目制作方、用户、广告主都满意，也给电视内容打造升级提出了更高的要求，而如何在好看、好玩、可数据化等多维度上进行节目模式和商业模式的开拓，则是电视互联网的一个新课题。

# 第四部分　微信工具箱

## 第22章　工具箱之城市服务

### 1.微信城市服务的价值和分类

“微信城市服务”是政府政务民生服务在微信上的统一服务平台，市民可以在这里便捷地办理医疗、交通、交管、社保、公积金、出入境、公安户政、教育等业务。该业务于2014年11月底率先诞生在广州。广州是微信的总部，更早之前微信城市服务团队就与广州的各个委办局和公共事业单位在微信公众平台上合作，把很多高价值的刚需服务放到公众号上承载。但是这些高价值的刚需很难被找到，微信城市服务团队就对“微信钱包”下的入口做了有机整合。

据微信官方统计，截至2015年6月，微信公共服务账号已经超过5万个，平均每个账号关注用户数为3.6万，具备服务能力的账号总量超过30%。根据腾讯研究院公布的数据，公积金、人社、医疗、交通、公用事业、党委政府办、旅游、税务、司法、民政等是服务号占比最高的前10个领域。在这些领域，诸如开具户籍证明、违章查询、缴纳公共事业费、医院挂号、公积金查询、车票购买、违法举报、办事咨询等不必到现场办理的线下业务先后被搬到微信上，并通过位置服务、预约服务、线上支付、进度查询、评价投诉等功能，实现全流程、闭环式的微信办事。

“微信城市服务”是基于上述这些公众号为基础延伸出来的产品，同时根据市民在这里办事的诉求，优化了产品的逻辑和体验，让大家更顺畅地把事情办了。目前微信城市服务已经形成开放平台，只要公众账号主体是政府机构、公共事业单位，均可以通过微信公众平台后台自助接入城市服务。微信城市服务团队会帮助申请的机构通过开放微信的产品能力，一起提升产品的可用性、安全性，充分保障用户的使用体验。

“微信城市服务”能在政务民生领域发挥重要的作用，诸如提供全新的信息宣传渠道、提高服务效率和服务能力、优化公共服务流程、促进政府服务转型等。与传统的办事大厅和网站等服务工具相比，政务微信有着诸多的优势，如能更快速和更低成本地触达更多的用户、提高政务信息传播的精准性和及时性、加强工作的参与性和互动性，以及更有效

地保障公众的隐私权等。“微信城市服务”具有统一的入口，实现了将政务民生服务大厅的一站式服务搬到移动端。通过将微信公众平台与各项传统业务系统对接，实现了“全项服务、一个入口”，有效解决传统PC环境下的“应用孤岛”现象。“微信城市服务”在互联网+政务民生领域起到积极引导作用。

## 2.微信城市服务应用规划及接入方法

（1）微信城市服务应用规划

“微信城市服务”是一个面向政府单位、事业单位及具备服务资质单位的开放平台。理论上，只要单位主体符合以上条件的单位，他们所提供的便民服务都可以自助申请接入城市服务。目前城市服务主要包括医疗、交通、交管、社保、公积金、出入境、公安户政、教育等业务。

用户可以直接在城市服务上获取服务。

用户可以通过点击左上角的“城市”按钮，选择切换城市。

用户点击右上角的人形标志，可以查看办事记录以及服务常见问题和用户反馈。




腾讯“智慧城市”建设除了目前所能看到的城市服务入口以外，还可以通过QQ、腾讯网、腾讯地图、微信等平台资源，积聚丰富的数据基础，通过成熟的云计算能力为智慧政务提供强有力的服务。真正的刚需和高频次的服务是用户接受度和使用频次最集中的地方，这些服务一定是城市服务要去整合和合作的内容。



返回
城市服务
广州
广州城市服务
指尖智慧生活
医疗服务
医院预约挂号
交管
机动车违法办理
机动车年审预约
机动车违法查询
气象环保
广州天气
空气质量




返回
城市服务
输入城市名、拼音或首字母查询
定位到的位置
广州
最近访问城市
深圳
B
北京
本溪
白沙
保亭
C
澄迈
昌江
成都
D
东方







“智慧政务管理”：通过微信企业号的管理体系，不仅能实现移动OA的日常管理，还能实现双向反馈、互动交流、执行情况等多功能智慧办公体系；

“智慧交通”：可以通过城市客运智能云平台的大数据分析和应用，提升城市交通管理、市政管理的效率和能力；

“智慧生活”：基于微信，渗透在学校、景区、娱乐、餐饮、酒店、票务、便利店、百货等多元化的智慧生活解决方案中，能够促进城市商业繁荣，提升居民的消费水平。

（2）微信城市服务接入方法

目前只有已通过微信认证，并且账号主体为政府或事业单位的公众号，才能申请开通城市服务插件。

一个城市有医疗、交通交管、出入境、户政、长途客运等重点板块，这个城市就具备上线条件。在这个过程当中，微信城市服务团队会在“城市服务”插件中，提供接口能力（例如实名认证接口、城市ID透传接口、办事结果页接口等）、解决方案、技术指导支持、服务可用性规范（设计CSS组件等）帮助合作伙伴，让合作伙伴可以更好地运用公众平台的连接能力，让业务做得更有价值，体验更流畅。在完成严格的产品和技术测试后，就能上线到城市服务入口，为市民提供服务。




提交前提




合作模式

申请城市服务需要四个步骤：

1）申请城市服务插件；

2）提交服务；

3）服务审核；

4）服务上线。




要了解更详细的接入流程及解决方案，可以关注公众号：微信城市服务。



## 3.六大重要政务职能微信解决方案

（1）“微信+智慧公安”

### ①主要功能规划




②典型业务流程

1）实时查询流程。用户选择业务项，输入必填项，点击“查询”，返回查询结果页。

身份证、户口受理进度查询：



●●○○○ 中国移动 4G 下午6:29 50%
返回 关闭 广州公安
户政业务
业务查询
业务预约
广州市新生儿重名查询 >
姓名:
请输入姓名
查询
居民身份证办理进度查询 >
受理编号:
请输入受理编号
验证码:
请输入验证码
获取验证码
查询
户口审批进度查询 >




●●●○○ 中国移动 4G 下午7:12 24%
返回 关闭 广州公安
受理编号:
请输入受理编号
验证码:
请输入验证码
获取验证码
查询
户口审批进度查询 >
身份证或姓名:
请输入身份证或姓名
材料编号:
请输入材料编号
验证码:
请输入验证码
获取验证码
查询


办证中心排队情况查询：


中国移动 4G 下午7:12 23%
返回 关闭 广州公安
办证中心户政业务排队情况查询
天河区办证中心
海珠区办证中心
黄埔区办证中心
越秀区第一综合办证厅
越秀区第二综合办证厅
荔湾区第一办证中心
荔湾区第二办证中心
广州市公安局综合办证厅
花都区办证中心
身份证业务预约取消
姓名:
请输入姓名
身份证号:
请输入身份证号


中国移动 4G 下午7:13 23%
返回 关闭 广州公安
办证大厅实时情况
天河区办证中心
数据更新时间：2015-03-21 19:12:58
类型 正在办理 派号总数 等待人数
身份证 251 251 0
户政业务 0 0 0
咨询 0 0 0
死亡注销 7 7 0
准迁证 0 0 0
学生补迁移证 0 0 0
点击业务名称可查看最新办理时长

新生儿取名指引：







2）户政业务在线审批流程。用户在微信上填写并拍照上传材料，公安通过微信审核并发出通知，用户按通知前往窗口办理。




选择办理业务




身份证解读




身份证异常处置




资料补缺

3）港澳通行证续签上线办结流程。用户在线申请港澳续签办证，提交申请并支付，将会有EMS上门收取证件，办理好后，通过EMS寄回证件。


95% 21:52
港澳证续签-微信
湖南省户籍
港澳续签办证须知
我已阅读并同意以上条款


申请续签
岳阳楼市
香港
HONG KONG
三个月一次
三个月二次
一年一次
一年二次
澳门
MACAU
三个月一次
一年一次
下一步







### ③方案主要价值

对市民来说，自主电子化，减少窗口录入时间和成本，长的高达20分钟每人次：材料拍照上传，审批表自动生成电子档案，无需人力归档。港澳通行证上门收取，网上支付，邮寄到家，节约了时间和人力。对公安来说，审批过程便捷度大幅提升：网上查阅电子材料，应用电子签章进行审核、审批，减少材料缺失、不对等带来的工作反复。

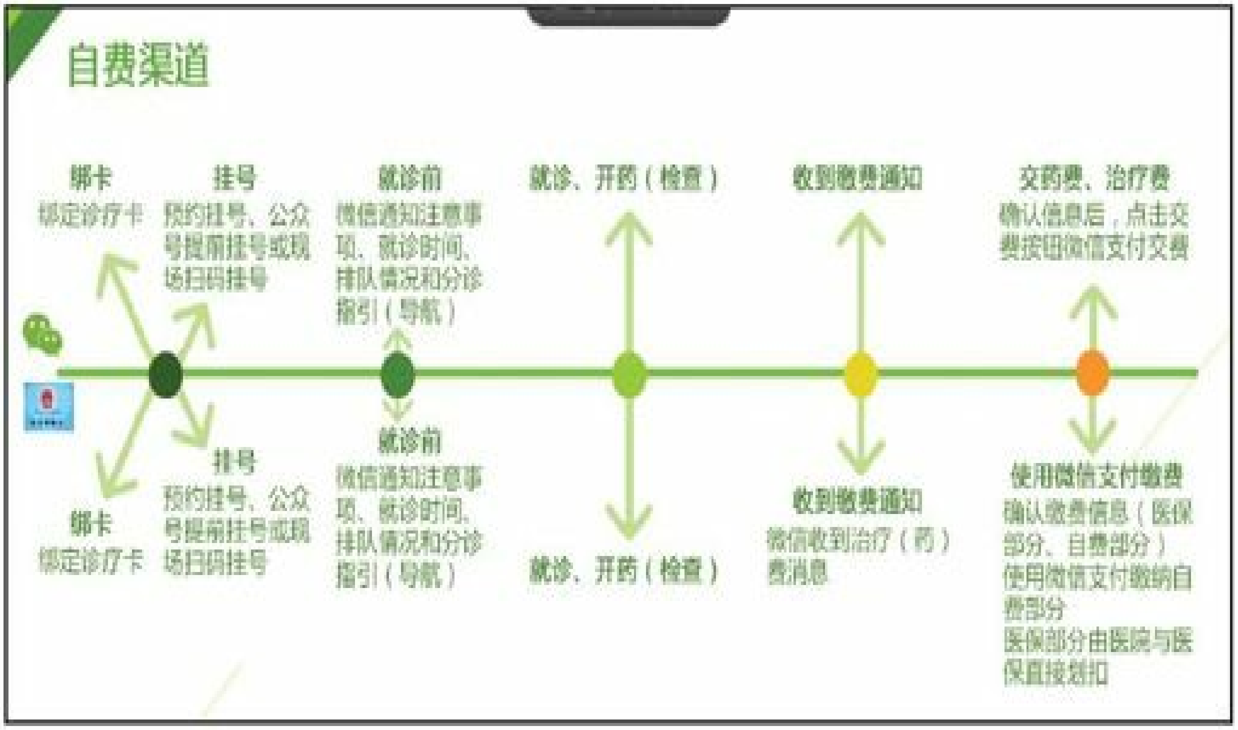
（2）“微信+智慧医疗”

### ①主要功能规划

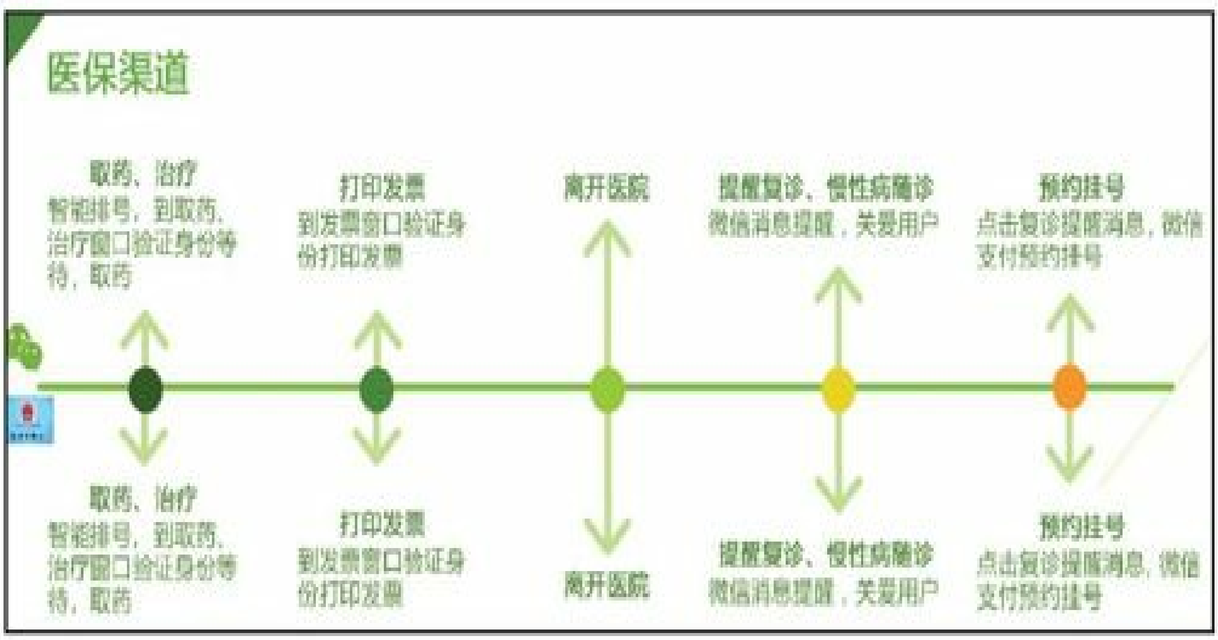



②典型业务流程

1）自费渠道流程。




2）医保渠道流程。




3）医院管理流程。




4）公众号扫码缴费流程方案1。



5）公众号扫码缴费流程方案2。




6）预约挂号及支付流程。


选择医院
选择科室
选择医生


确认信息
通过微信支付交费
信息确认、拿药指引
挂号_确认预约
确认预约
确定
支付确认
请输入支付密码
广东省妇幼保健院
缴费单详情
广东省妇产医院
收据列表

7）候诊流程。




③方案主要价值

解决三大就医难题：

挂号难——提供实时号源信息，通过微信轻松完成预约，现40%预约办理来源微信渠道。

排队多——通过微信预约挂号、诊间支付，手机即可缴纳挂号费、治疗费、医药费，免去多次排队，平均可节约患者3.5小时/次。

报告难拿——微信接收查看检查结果、查验报告，无需只为拿报告重复来院。

（3）“微信+智慧旅游”

①主要功能规划

根据游客的使用场景轨迹，在了解景区、购买门票、入园、智能导览、游园、关怀等环节提供服务给游客。




## ②典型业务流程

景区导览：


21% 上午 11:49
微丽江
10:19
丽江市旅游发展委员会温馨提示：
尊敬的游客，丽江旅游市场存在个别欺客、宰客、价格虚高等陷阱，为保障您的合法权益，请选择有资质和等级合格的旅行社、酒店、景区、购物店、导游、旅游车，提高风险防范意识、理性消费。
旅游咨询、投诉电话：0888-96927，0888-5123432
官网：www.ljta.gov.cn
微博：云南丽江旅游
微信：微丽江
邂逅丽江
随身导游
旅发委


21% 上午 11:49
城市旅游
景区
酒店
美食
故宫博物院
距离你有 8 公里
星级：
票价：65


21% 上午 11:49
城市旅游
故宫博物院
结伴
查看全景
北京市东城区景山前街4号
导航
距离你有 8 公里
优惠信息
购票
故宫博物院
门票：65元 原价120元
简介
故宫博物院，是一座特殊的博物馆。成立于1925年的故宫博物院，建立在明清两朝皇宫——紫禁城的基础上。历经五百年兴衰荣辱，帝王宫殿的大门终于向公众敞开。
故宫博物院绝无仅有的独特藏品，是世界上规模最大、保存最完整的紫禁城木结构宫殿建筑群。它是中华民族的骄傲所在，也是全人类的珍贵文化遗产。如今，昔日皇宫禁地那占地78万平方米的重重宫阙，既是收藏明清皇室珍宝的巨大宝库，也是记载明清宫廷历史的鲜活档案……因此，故宫博物院的生命线，就依附在紫禁城宫殿中，顺着它的文化脉络生长、延伸……

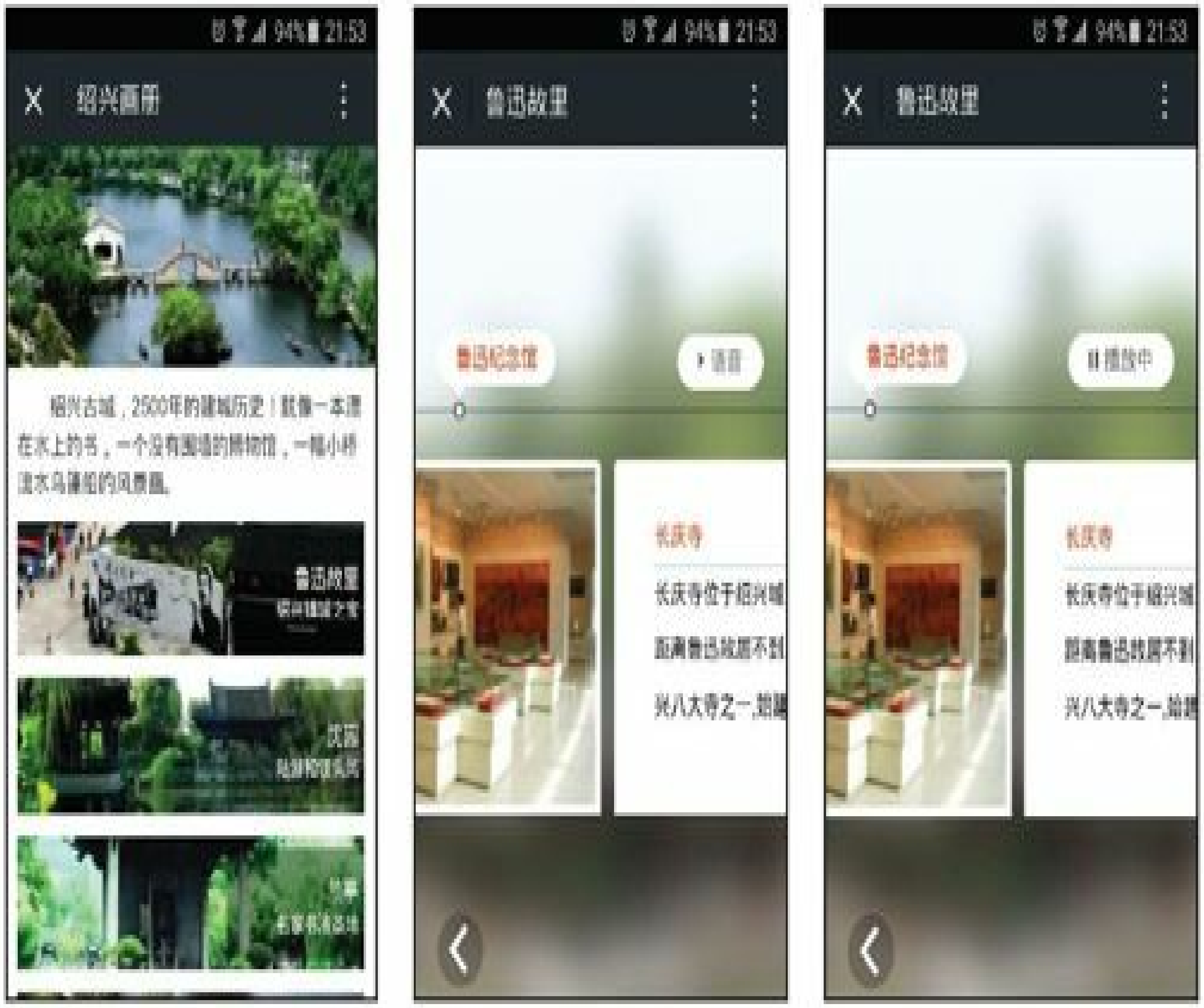

21% 上午 11:49
城市旅游
结伴
小图 分享了一个链接
故宫一日游，求结伴，11月中旬
故宫博物院 北京市东城区北京市东城区景山前街4号...
北京
2 参加 20 感兴趣
小琦 分享了一个链接
圆明园赏雪，十二月，有兴趣的留言
圆明园
北京
2 参加 20 感兴趣
小迪 分享了一个链接
12月中旬组团去贵州黄果树瀑布，行程大约5天，北京一起出发的小伙伴最好
黄果树瀑布
北京
2 参加 20 感兴趣

购票入园：


线上预订支付
线下扫码支付
门票二维码/兑换码
加入卡包
扫码入园
自助机取票
检票入园


微信扫码支付
微信购票测试
门票
上一张
下一张
卡包
门票
广州长隆集团有限公司
长隆欢乐世界全票

语音导游：




③方案主要价值

解决了行业景点节假日售票窗口压力大、游客入园管理成本高的问题，并且完全自建运营渠道，降低运营成本及风险。自动采集游客信息，可对数据进行分析，打造更有针对性的游园项目，提高竞争力。

（4）“微信+智慧交管”

①主要功能规划


信息查询
交通违法
驾驶证状态
机动车状态
拖车查询
实时路况
交通管制
电子警察
交警资讯
办理预约
驾驶证年审预约
违章办理预约
新车上牌预约
驾驶证、行驶证补换证申请
补换检验合格标志申请
异地车辆通行证申请
在线缴罚
车主实名验证
绑定车主信息
实时推送交通违法信息
违法信息确认
确认后在线支付缴罚和扣分
实时解档
快速理赔
上传事故位置
拍照上传三张照片
系统记录，快速撤除
推送最近快赔中心
各自保险公司赔付
举报提醒
违法提醒
机动车检验有效期到期提醒
驾驶证满分提醒
随手拍违章
语音咨询回复
快速撤除满意度

②典型业务流程

1）查询。



中国电信
7:57
100%
微信
拖车查询
汽车种类
小型汽车
车牌号码
粤
请输入车牌号码
验证码
请输入验证码
查询




中国电信
7:57
微信
查询结果
车牌号码：粤B3821E
汽车种类：小型汽车
拖移时间：2014-11-28 15:35:09
拖移地址：深圳市罗湖区深南东路2012号
点击下方的“关注”按钮关注“深圳交警”微信公众号，即可获得更多车管服务及精彩资讯。
深圳交警
更多详情请关注公众号
关注


2）办理预约。


中国电信 7:57 100%
微信
违法处理预约
汽车种类
小型汽车
车牌号码
粤
请输入车牌号码
驾驶证号
请输入驾驶证号码
车架号
请输入车架号后4位
手机号码
请输入您的手机号码
验证码
请输入验证码
确定
温馨提示
深圳市公安局交通警察局版权所有，盗版必究
广州亿游加承建


中国电信 7:57 100%
微信
违法处理点
龙华交警大队违法处理点
3.2Km
电话：0755-23127733
地址：白石路
盐田交警大队违法处理点
3.8Km
电话：0755-25215451
地址：盐田区交警大队违法处理点
龙华交警大队违法处理点
4.7Km
电话：0755-23127733
地址：白石路
盐田交警大队违法处理点
5.2Km
电话：0755-25215451
地址：盐田区交警大队违法处理点
龙华交警大队违法处理点
5.9Km
电话：0755-23127733
地址：白石路
上一步
下一步







预约，线下办理，例如违法处理预约、换领证的办理、年审的预约等。

3）交通违法在线缴纳。实名验证，打通非税，实时解档，无需预约，微信在线缴罚全流程！


中国电信
7:57
100%
返回
南沙微警
违法记录
解档记录
微警
服务编号：
4401157900017174
违法时间：
2015年2月6日
违法地点：
南沙街金隆路路段
记录状态：
未处理
违法行为：
机动车违反规定停放、临时停车，妨碍其它车辆、行人通行的(1039)
违法扣分：
0分
应交罚款：
200元
确 认 + 缴 罚


交通违法-罚款缴纳
支付金额：
¥200.00
支付方式：
微信支付
支付时间：
2015年1月8日
支 付







4）快速理赔。当发生车损事故时，通过微信上传事故地理位置和3张事故图片，同时可引导驾驶员自行前往快赔中心。简易操作流程更快地撤除事故现场，加快理赔处理进度，减少交通事故引起的拥堵时间。




③方案主要价值

·有效简化群众办理业务的申请操作，构建和谐警民关系；

·加强信息化手段，加快办事效率，节省办事窗口人力；

·提高出交管业务的宣传效果和知识的普及；

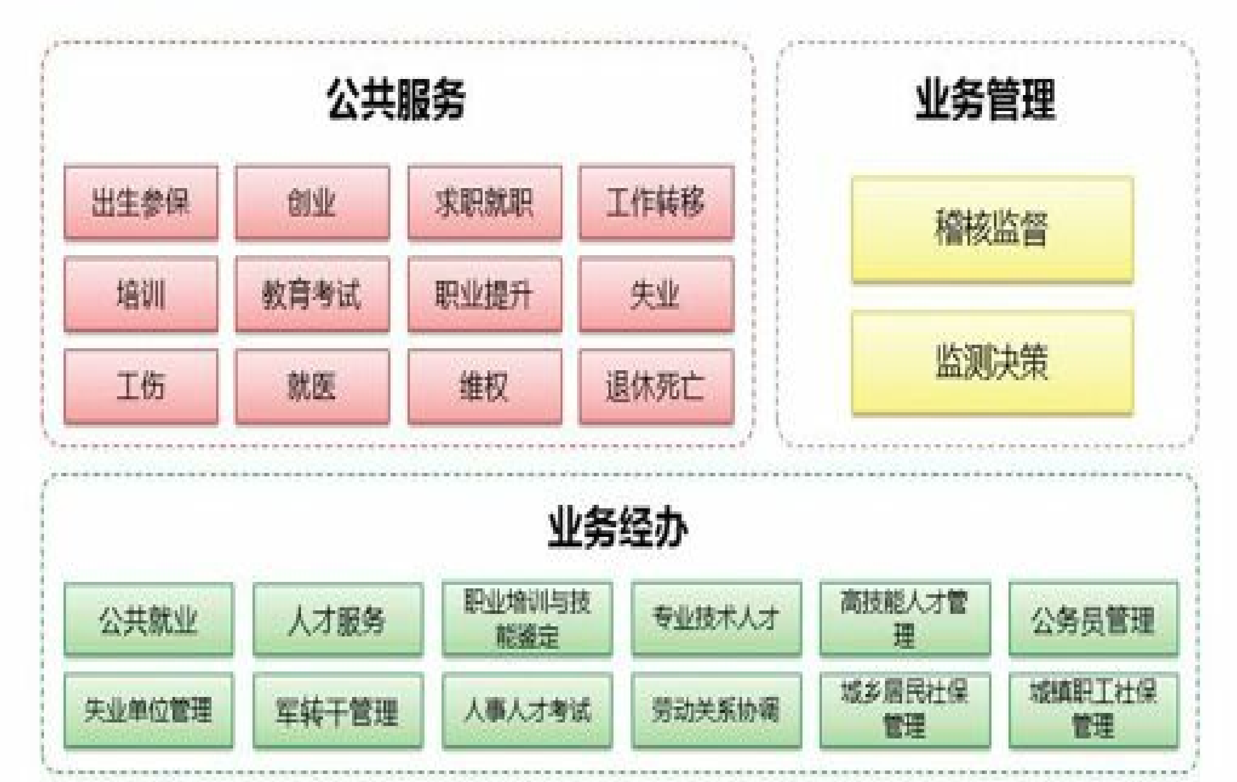
·无需单独开发APP，节约大量成本；

·入口简单容易，共享微信10亿用户资源；

·方便快捷。

（5）“微信+智慧人社”

人力资源及社会保障政府部门涵盖的业务范围非常广，需结合微信平台特征，对业务服务进行分类，提出解决方案。




①主要功能规划




## ②典型业务流程

1）社保卡绑定、信息查询流程。


北京社保
用户注册
姓 名 请输入姓名
身份证号 请输入身份证号
社保卡号 请输入社保卡号
密 码 请输入6-18位密码
确认密码 请再次输入密码
手 机 号 请输入手机号
验 证 码 请输入验证码
获取验证码


服务号
服务
张和家
社保卡号：11022255
徐向河
社保卡号：11054865
删除


服务号
服务
徐向河


服务号
服务
徐向河
¥2588
¥366
05
四月
¥158.00
01
四月
¥208.00
28
三月
¥1558.00

凭身份证在线绑定社保卡，并可查看缴费信息、医保发放以及消费信息。

2）智能地图。







利用LBS技术，迅速定位用户身边最近的行政机构、定点药店、医疗机构，并可进行一键拨号和导航。

3）人才引进。


中国移动
16:15
515人才引进-首页
盐城市"515"
申请入口
通知公告
人才政策
人才风采
常见问题
申请状态查询


中国移动
16:15
移动端_个人注册页面
盐城市"515"人才引进三年行动计划网上申报—注册
*姓 名：
*身份号码：
*手机号码：
*验 证 码：
获取验证码
同意协议并注册







③方案主要价值

人力资源及社会保障对用户是极为重要的。微信提供了便捷移动应用入口，轻松实现个人、单位、服务机构和人社局之间的连接，拉近用户与人力资源及社会保障政府部门之间的距离，提升用户对人社服务的认知和使用率，提升业务办结成功率，节约时间。

（6）“微信+智慧教育”

①主要功能规划

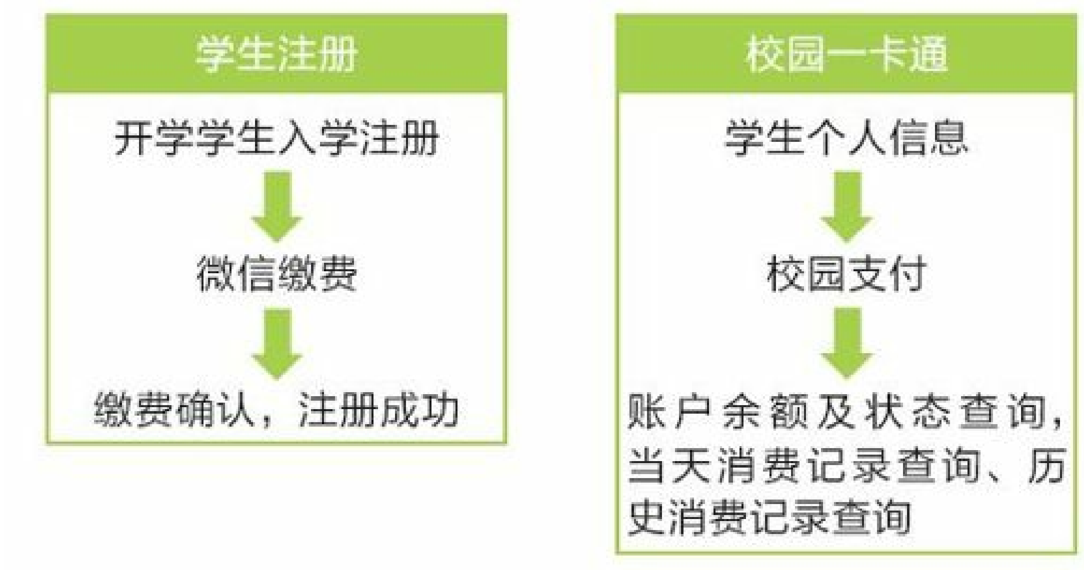



②典型业务流程

1）信息查询流程。




2）校园缴费流程。




3）职称申报流程。




③方案主要价值

一般而言，学校的信息化程度都不高，因为绝大多数学校都缺乏专门的IT技术人员，但是几乎所有学校都有将学校的各项教学服务和政务服务信息化的需求，微信为满足这一需求提供了低成本、便利的条件。只需要一个微信公众账号，不仅能将各项日常的政务、教务服务信息化，而且还能加强学校与家长之间的连接，为学生、老师和家长都带来了便利。

## 4.优秀政务微信案例解析

下面将分析4个优秀的政务微信的案例。

（1）微信+公安

公安政务微信在推动警民互动、提高公众生活便捷性、提升政府服务效能等方面具有重大价值。公安政务微信已形成从公安部、省/自治区/直辖市公安厅（局）到地市级公安局、县级公安分局、基层派出所的垂直立体组织体系。囊括户籍、消防、刑事、交通、治安、边防、出入境等几乎所有警种，提供预约办事、户政办理、违章查询缴款、快速理赔、实时路况、违法举报等诸多便民服务功能。

全国已开通超过7500个公安政务微信，占比超过19%，是成熟度最高的政务微信，涌现了“武汉交警”“广州公安”“厦门交警”“平安温州”等一批高质量、活跃度高的公安政务微信公众号。

【案例：武汉交警】

2013年8月8日，“武汉交警”政务微信开始正式运营，这是国内首家提供车辆违法信息移动提醒的微信公众账号。该账号提供业务办理、信息查询和快速绑定3大类服务功能。




①业务办理

业务办理模块提供电子眼罚缴、决定书缴款、车驾管业务、快速理赔、交通设施故障上报、随手拍举报交通违法、套牌车报案、业务进度查询、微信挪车9大实用功能，用户只需要点击相应功能根据提示操作即可，非常方便和快捷。

②信息查询

信息查询模块提供车辆违法查询、桥隧限行查询、车辆年审查询、违法代码查询、电动车真伪查询、路况地图、交管动态、交通通告、微

博动态、办事指南、收费标准、办事网店、大型活动出行指南等13大功能，路况快照和严管路段查询也在规划之中。

③快速绑定

快速绑定模块提供了快速绑定、一键上网和维权3大功能。快速绑定功能主要是绑定驾驶人的身份信息和车辆信息，便于管理和查询；一键上网功能是“武汉交警”为公众提供的WiFi；维权功能则为用户维权提供了一个便捷的通道。




2014年的统计数据显示：武汉交警微信服务号关注用户数已突破60

万，用户日均使用查询功能30万次，向平台发送信息共2万条；罚款功能上线4天，成交次数6621次，成交金额581500元，95%的车主为自己的爱车交罚款，已累计成交2万笔，累计为车主节省时间225887分钟，平均每人节约40分钟，节约警力300人/年。

（2）微信+医疗

微信与医疗系统相连接，可有效破解传统医疗的“难、烦、迷、疑、挤、急”六大痛点，营造良好就医体验；有助于提高医院运行效率和医疗资源配置效率等，缓解医疗刚需和优质医疗资源不足的深层次矛盾。

公立医院是医疗微信的第一大开设主体，覆盖五成以上三级甲等医院。功能丰富多元：订阅号主要提供医院概况、科室医生、健康讲堂等信息咨询类服务；服务号则打通线下医疗服务；提供从预约挂号到在线缴费、后续问诊等服务。部分医院微信可覆盖从分诊、挂号、候诊查询、检查，到微信电子报告、缴费取药的就医全过程。累计服务300万患者，为患者节省600万小时。除了医院开设的微信公众账号，广州、南京、辽宁、南通、湖南等地的卫生局也陆续开设微信公众账号，主要功能是整合本地各医院资源，建立统一的诊疗预约平台，聚合性较强。

【案例：微信+医疗】




2014年6月30日，微信全流程就诊平台“广东省妇幼保健医院”正式上线，患者只需要加关注，填写简单的信息捆绑就诊卡，就可以完成预约挂号、缴费、候诊队列查询、检查报告查询等一系列就诊流程。

该微信平台总体规划了3大类功能：医院介绍、就医服务和我的账户。

①医院介绍

该项功能对所有医院来说必不可少，主要对医院的大致情况、科室情况以及提供的各项就诊服务进行介绍，以指导患者就医。此外，还可

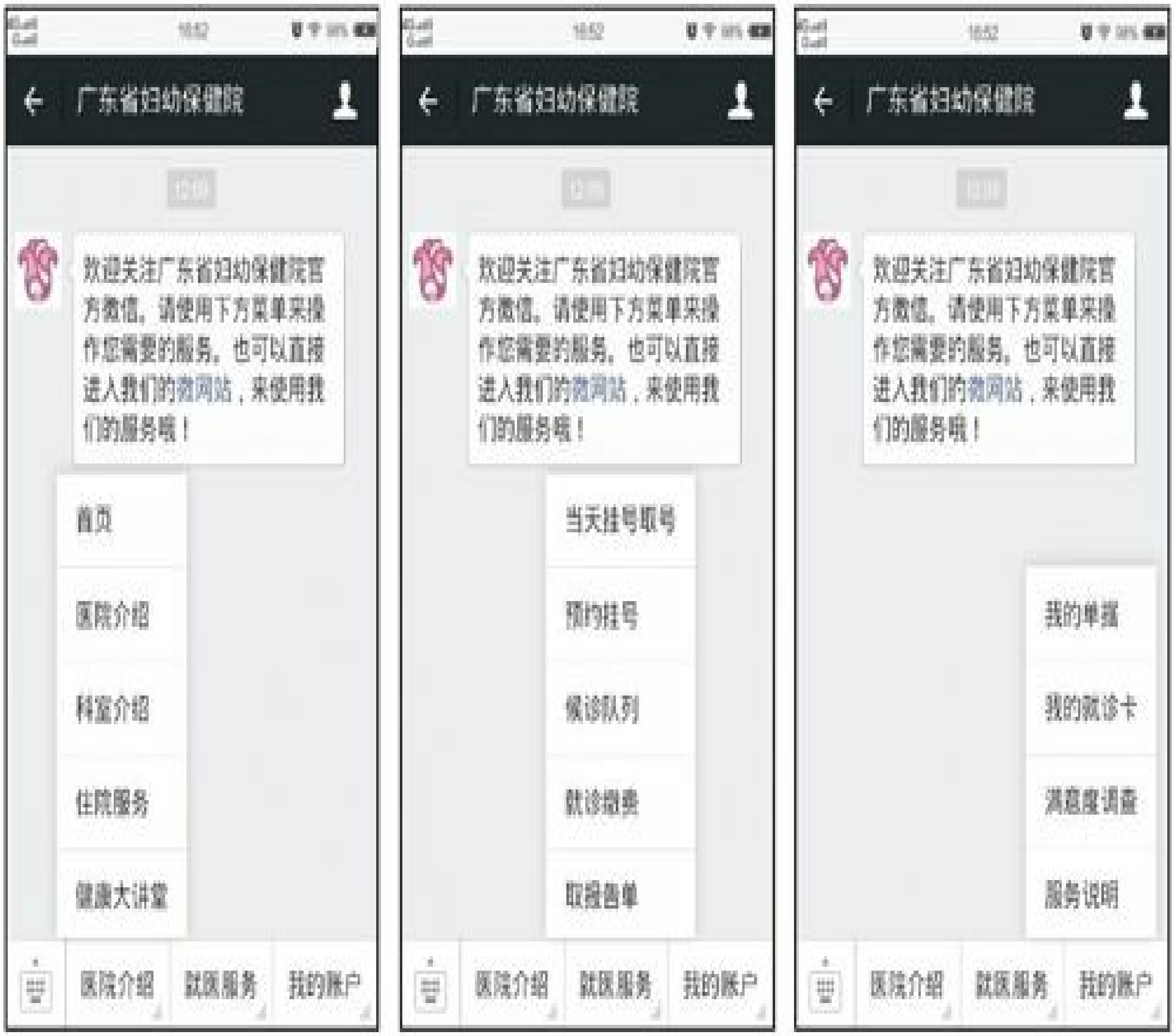
以提供诸如“医生介绍”等信息，以便于患者挂号时能选择合适的医生。

②就医服务

这是最关键的服务模块，主要提供了预约挂号、候诊队列查询、缴费、报告单查询等原来只能在医院的机器上或服务窗口完成的工作。医院在制定微信解决方案时，可以将更多的流程搬到微信上来。

③我的账户

这里主要管理患者的个人信息。患者首先需要绑定就诊卡，绑定以后，就诊单据、检查结果、治疗方案等信息都可以呈现在这里。除此之外，与医保相关的服务也可以集成到这里。




截止到2015年1月31日，该平台的用户量已经超过5万人，绑卡用户超过3.5万，日成交金额超过4万元，为患者节约时间超过3.5万小时。

目前微信在医疗领域的应用还处于初级阶段，随着微信本身的发展以及用户对这种方式的接受程度越来越高，未来医疗将与微信深度结合，为患者和医生提供更多、更便捷的服务。

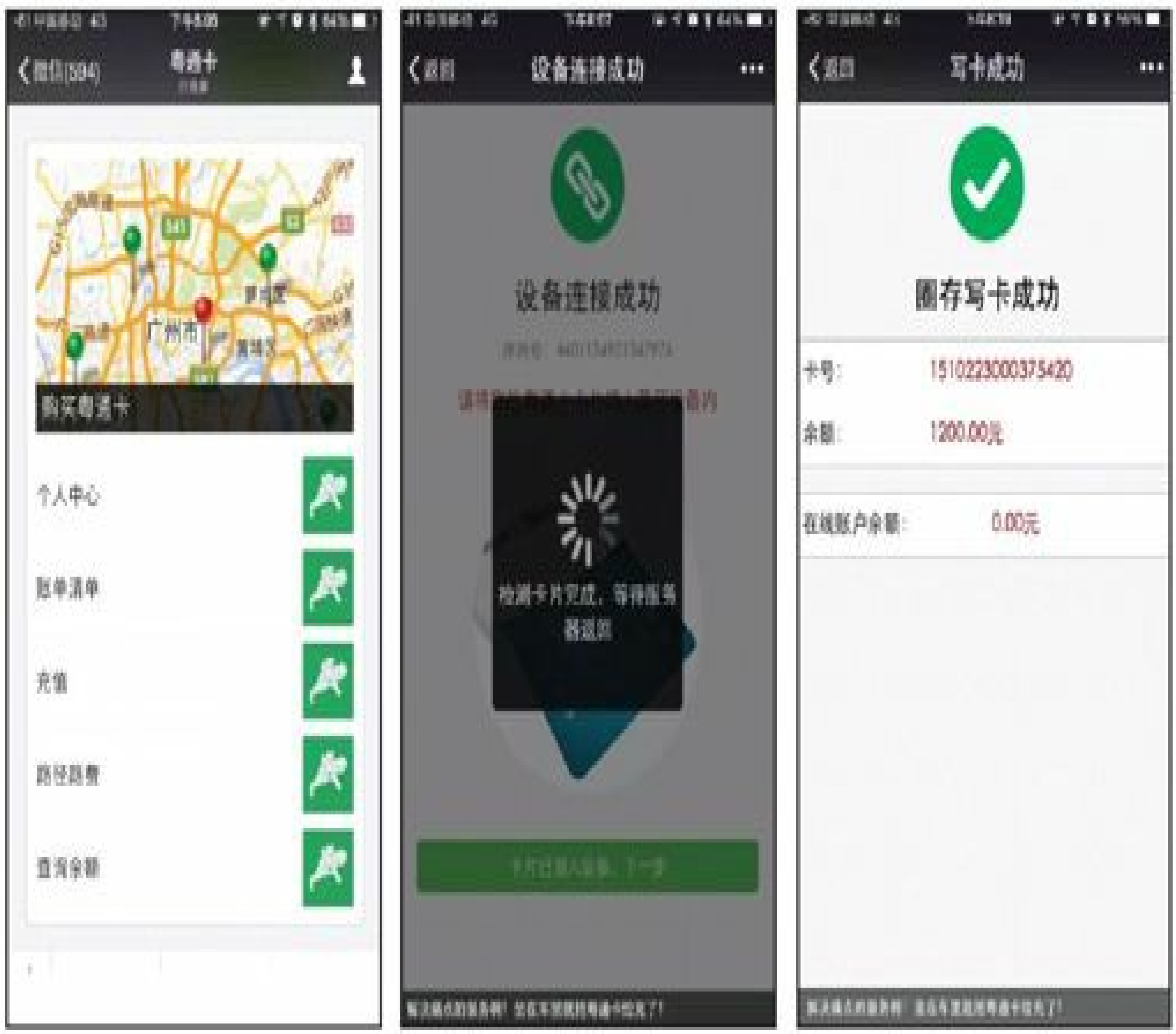
（3）微信+交通

交通微信在解决路况信息不对称、便民服务、提升资源运行效率方面具有重要价值。交通涉及高速公路、公交、长途客运、铁路、机场、地铁等众多领域，具有需求旺盛、服务面广的特点，是最具发展潜力的

政务微信领域之一。

目前全国已经开通超过2200个交通政务微信，占全国政务微信总量的5.4%，省市级部门是发展交通微信的中坚力量。账号开设地主要集中在广东、浙江、江苏、山东、北京和上海等，主要是因为大中城市基于微信改善交通的需求更大。交通政务微信主要提供出行、交通票务、高速公路、航运等相关的服务，如解决出行信息不对称的问题、缩短购票流程/微信支付购票，以及ETC服务、路况信息查询等。这些服务已经得到用户的高度认可，后续发展空间巨大。

【案例：微信+交通】

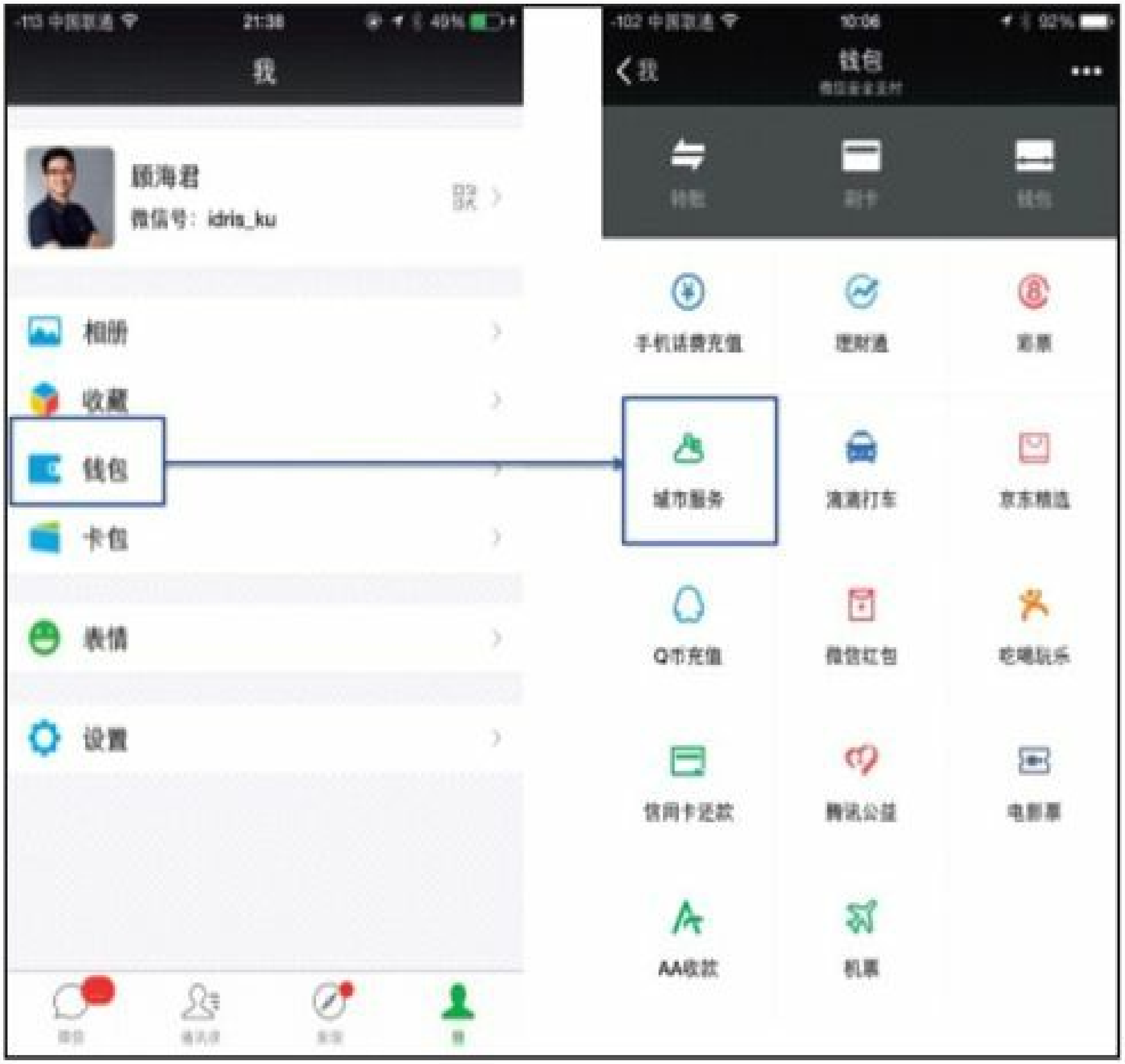


广东高速ETC服务商粤通卡于2015年7月上线了“粤通卡”公众号，实现了高速ETC空中发卡、空中充值、蓝牙圈存写卡等一系列功能，为用户提供足不出户充值流程。其中通过微信蓝牙能力实现圈存，更是国内首创，引起用户广泛关注。

（4）广州微信城市服务

目前，广州的微信用户可以在“城市服务”下得到包含医疗、交管、交通、公安户政、出入境、缴费、教育、公积金等33项民生公共服务。

广州微信城市服务平台由广州市卫生局、公安局、民政局、教育局、气象局、税务等政府单位提供，通过“城市服务”将广州有价值的政务服务聚合在了一起，让网友方便快捷地享受来自于政府的高价值服务。城市服务的实质是将政府和事业单位在公众号上已经做好的功能聚合在一起，服务提供单位只需要将原本已经在公众号做好的服务，按照城市服务产品的规范进行调整升级即可上线。目前广州“城市服务”已经上线的服务包括公立医院挂号、车辆违法办理、港澳再次签注、中高考分数查询等33项高价值服务。




截至本书截稿时，微信城市服务已经上线广东、湖北、北京、上海、浙江、四川、福建、辽宁等66个城市，收录服务逾300项，覆盖人群超过1.5亿，服务市民2500万人次。互联网+签约10个省份，27个城市。

①实现“一个入口，多种服务”

“城市服务”的基础，是政府部门和公用事业单位在微信上提供的民生服务。“城市服务”推出后，市民通过该平台可直达政府各委办局的服务项目，实现“一个入口，多种服务”。“城市服务”将政府部门线下的、桌面端的办事流程升级到移动端，通过位置服务、预约预检、业务办

理、微信支付、进度查询、评价投诉等功能，实现全流程、闭环式的移动端办事服务，使公众足不出户、随时随地就能获得政府提供的服务，为公众的生活工作带来切切实实的便利。

### ②“城市服务”入口助力智慧民生建设

在2015年3月召开的第十二届全国人民代表大会第三次会议上，李克强总理在政府工作报告中首次提出了“互联网+”行动计划，并强调了要发展“智慧城市”的目标。

其实，微信对智慧城市的布局早在2014年就开始了。“微信智慧生活”全行业解决方案的推出实现了微信与各行各业的连接，助推医疗、酒店、餐厅、百货、快递、票务、高校、景区等机构和行业快速实现智慧转身。如果说行业解决方案连接了市场的活力，那么微信“城市服务”入口则连接了民生服务的力量。

互联网对传统行业的提升作用越来越明显，尤其是在民生、医疗、教育、交通、金融等领域渗透最深。微信与全国各地的政务机关等机构合作，将过去通过公众号提供的功能集中到了“城市服务”入口中，简化操作，让更多市民便捷地享受智慧民生服务。

# 第23章　工具箱之企业号

## 1.企业为什么不能没有企业号?

（1）什么是企业号?

微信致力于“连接一切”，订阅号连接人与人，服务号连接服务与商业，企业号则连接人与企业。“企业号是连接企业的另一种可能”，这是张小龙给企业号的定义，它的更详细阐述是：“企业号，是微信为企业用户提供的移动应用入口，也可以连接组织与个体间相互认可且稳定的关系。”企业号的核心战略意义就是让微信成为企业移动应用的入口，它的使命是帮助企业以最低的成本、最高效的方式实现企业内部人与人的连接、人与业务的连接、人与数据的连接。

（2）企业号能做什么?

关于企业号的用途，有两点必须首先强调：

第一，企业号并不会为企业提供深度的行业应用，而是为企业提供一个可高度扩展和定制的平台，企业可以按需开发。第二，企业号不只是适用于企业，政府机关、学校、医院等所有组织都能使用企业号。

企业号将帮助企业和组织建立与员工、上下游合作伙伴、内部IT系统间的连接，从而有效地简化管理流程、提高沟通和协同效率、提升对员工的服务和管理能力。

企业号究竟能做什么？它的核心功能和使用场景如下：

1）实现企业内部全体员工随时、随地连接和移动办公。

2）实现企业与上下游供应商、分销商和所有合作伙伴之间的全连接。

3）实现企业内部各种IT系统信息孤岛之间的连接和移动化，并形成端到端的流程闭环。

4）成为企业内全部信息的统一入口和出口，通过微信实现随时、随地全员推送。

5）为企业提供便捷的IM通信功能，成员之间可以不加好友聊工作。

6）实现企业内部应用与外部应用的集成与互通。

（3）企业号有什么优势？

对企业而言，企业号相比APP具有明显的优势：

| | 企业号 | APP |
|---|---|---|
| 开发与实施 | 1. 开发成本较低。仅需要按照企业号的标准API与现有系统进行对接 | 1. 开发成本高。需开发独立APP，对多种操作系统，需开发多个版本 |
| | 2. 实施难度小。用户无需安装，用微信扫码关注即可使用 | 2. 需要引导用户安装 |
| 用户活跃度及体验 | 1. 活跃度高，用户在玩微信时，随手处理企业号消息 | 1. 活跃度低，很难培养用户使用习惯 |
| | 2. 与微信的使用习惯一致，几乎无需学习 | 2. 需重新设计交互，用户需要学习 |
| 运营及维护 | 1. 基于微信海量运营平台，质量高 | 1. 质量取决于APP质量以及企业内部IT系统的质量 |
| | 2. 维护成本较低。接口层面企业自行维护，客户端体验跟随微信一起升级 | 2. 维护成本较高。每次更新需要用户更新客户端，客户端和接口功能都需要开发 |
| 安全风险 | 风险低。微信通过自身架构与安全规范，保障用户与企业间的通信不被窃听或篡改 | 风险较高。企业需要自行设计APP及企业内部IT系统的通信协议与安全机制，容易出现安全漏洞，导致员工与企业间的通信被窃听甚至篡改 |

此外，企业号还在如下方面具有非常明显的优势：

1）灵活的企业通讯录。只有被允许加入通讯录中的用户才能关注企业号，这样便于实现员工的分级管理和重要消息的保密与隔离。

2）自定义组织架构。通讯录中的组织架构可灵活自定义，并支持最多10级的扩展性。

3）用户属性灵活扩展。通讯录提供了最基本、必需的用户信息，

并支持不同的企业定制个性化的信息类型。

4）标签，强大的用户分组能力。针对大型企业往往需要对用户进行虚拟分组的需求，标签提供了完善的解决方案。标签可以对成员分组，管理员可以通过标签向成员发消息，全局标签甚至可以定义应用的可见范围。

5）完善的应用定制能力。企业可以根据需要灵活地定制企业号中的应用。一个应用类似于一个服务号，实现同用户的沟通交互。

6）分层级的权限管理。大型企业对企业信息的分权限管理有着天然的需求。企业号的分级管理员方便地实现了对企业用户、应用及信息的分级分类管理。系统管理员可以方便地创建不同的分级管理员并为他们分配相应的权限，包括通讯录的可见及管理范围、应用的可见及管理范围等。

7）统一入口，强化微信展现。企业号中所有应用的消息聚合在一起，出现在微信会话页，形成企业应用的统一入口。企业号可以置顶，方便用户访问。用户可以查看应用的历史消息，访问之前发送过的消息。用户可以关闭某一应用接收消息的开关，或者设置该应用不再提醒新消息。

（4）大企业如何使用企业号？

大企业的特征主要是人员众多、分布广泛、组织架构复杂、安全要求高、信息沟通难。由于不同区域分公司/子公司需求各不相同，因此需要授权给分支机构管理，从而在保证组织战略目标一致的前提下，快速响应分支机构的管理和沟通需求。另外由于组织架构复杂，层级较多，总部决策事项及宣贯内容需要层层传达，沟通成本相对较高，急需解决。

企业号在产品设计之初即充分考虑大企业的需求，因此在分级管理员的权限设置与安全管控上面下足了功夫。企业号创建人（系统管理员）可以设置内、外部管理员，并限定不同管理员可以操作的组织架构范围（包括管理该范围内的通讯录及所属成员）和应用权限。

例如A集团公司在国内31个省份开展业务，那么集团公司的“企业号

创建人”先建立组织架构，将集团公司和省分公司的组织架构搭建起来，然后分别设定每个省份的分级管理员即可。这些管理员分别可以管理自己所属省分公司的通讯录，建立省分公司组织架构，维护成员信息，邀请成员关注，并自行开发或授权第三方开发供自己省分公司使用的应用。从集团公司层面，创建人能够进行灵活的权限管理，可以看到省分公司的人员情况和应用活跃情况；从省分公司层面，省级管理员可以自行维护通讯录，开发适合省分公司的应用，还可以设置各部门成员的通讯录和应用可见范围，当然省级管理员也可以进一步授权，设置市级管理员，继续将权限下放。

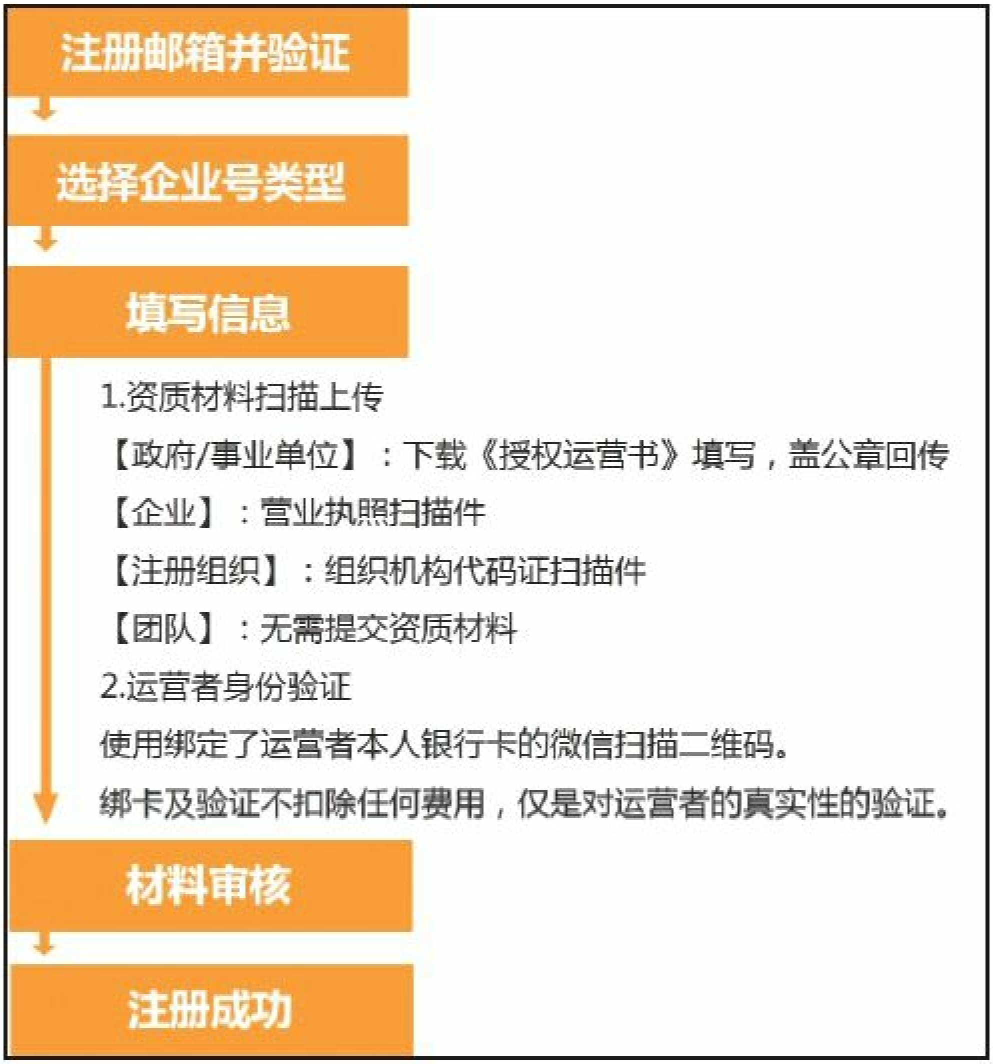
在信息传达上面，企业号更是可以做到快速直达，成员都在微信上面，集团层面的消息可以第一时间触达所有成员，各级管理员分别能够在授权范围群发消息。保密消息确保了信息安全，即使截屏也会带上成员信息水印，防止安全信息泄密。消息支持撤销，防止误发风险。

可见企业号的权限设置及产品功能非常适合大企业复杂的组织架构，目前已经有非常多的大企业使用企业号在移动端统一接入企业各类系统，满足不同层级分支机构的需求。

## 2.企业号开通及接入方法

（1）注册企业号

访问qy.weixin.qq.com进行注册，根据以下提示操作即可：




（2）认证企业号

企业号经过认证后有很多好处，诸如：注册号成员上限50人，认证号成员上限与企业规模成正比；注册号只能邮箱邀请成员关注，认证后可通过微信邀请；可使用微信支付、企业号名片等功能；可以使用分享接口，等等。认证的详细流程和所需的材料如下：

## 认证流程

### 填写基本资料

选择主体类型 → 填写基本信息 → 提交资质材料

**根据主体类型提供：**

1.营业执照

2.组织机构代码证

3.授权运营书

4.运营人相关资料

### 申报员工规模

填写员工数规模 → 申报上下游关联企业 → 提交举证材料

**提供以下材料之一证明：**

1.社保缴纳人数证明

2.个税缴纳人数证明

3.办公场地面积证明

4.办公电话接入数证明

5.上市企业财报人数证明

6.代发工资人数

**7.分公司成员架构表**

**8.上下游合作伙伴架构表**

### 申报企业号名称

**命名原则：**

1. “地区” + “企业/机构简称”

2. 需具有唯一识别性和客观性

**禁止：**

1.使用侵权，具有夸大性、广告性

2.有歧义，具误导性或欺骗性的名称

3.带有民族歧视性的名称

4.使用通用词汇

| 类别 | 所需材料 | 人数 |
| --- | --- | --- |
| 企业 | 《企业工商营业执照》 | 1000人以上<br>需人数证明 |
| 政府及事业单位 | • 政府：无<br>• 事业单位：《事业单位法人证书》 | 10万以内 |
| 注册组织 | • 社团法人：《社会团体登记证书》<br>• 民办组织：《民办非企业等级证书》 | 5万以内 |
| 团队 | 无 | 1000人以内 |

（3）建立组织架构

在注册/认证了企业号之后，首先要做的就是搭建好企业的组织架构，通讯录好比组织架构的骨骼。企业号的通讯录支持两种视图：

1）组织架构视图：可按照公司组织架构直观查看和管理员工信息。

2）标签视图：可以为不同部门的成员贴上相同的标签，形成跨部门群组。

如何建立组织架构呢？很简单，只需要在根目录下逐级建立各级部门即可：




如我们先建立一个市场部：




在市场部下面，可以继续设立子部门，企业号支持最多15层组织架构，可以满足所有复杂的企业机构设置。




也可以调用API来管理部门信息，具体接口文档可访问qy.weixin.qq.com→开发者中心→接口文档。

（4）建立分级管理员体系

由于大企业的组织机构复杂，人员可能分布在全国各地，由一级管理员负责所有的通讯录维护几乎不可能，这时管理组就派上用场了。系统管理员可以设立不同的管理组，管理组成员具有不同的通讯录及应用管理权限。




1）系统管理组具备对所有成员和应用的管理权限，内部管理员指同时存在于通讯录中的管理员，外部管理员则不存在于企业通讯录中，例如授权的第三方管理员。




2）可以建立不同的管理组，如大同证券晋城凤台西街证券营业部，需要客户经理来分别管理他们所属的客户通讯录，与客户进行沟通，这里就可以设置客户经理组，这些客户经理能够管理对应的客户通讯录和客户服务类应用，这样就可以方便地发起群聊或者群发消息了。




3）具有通讯录管理权限的管理员，可以设置下一级管理员，例如系统管理员设置了省级管理员，各省级管理员又可以设置辖区市级管理员，各市级管理员又可以设置辖区区级管理员，依次类推。各级管理员分别管理所负责的区域人员通讯录。




（5）导入通讯录并设置可见范围

有了分级管理员，接下来就是导入成员进入通讯录，有如下三种方式：

1）手动逐个录入。

2）批量导入。

3）接口导入。

通过调用API来批量导入成员，具体可访问qy.weixin.qq.com→开发者中心→接口文档。

新增成员时，姓名、账号、性别、所在部门、头像等字段必须填写；微信号、手机号、邮箱3个字段不能同时为空。在设置中，可以对通讯录中的可见字段进行设置，比如不想成员浏览其他同事的微信号，就可以在“设置→通讯录”中完成（如下图）。这里你也可以对通讯录加锁，只要关闭通讯录编辑功能即可，关闭后通讯录只能通过API维护。

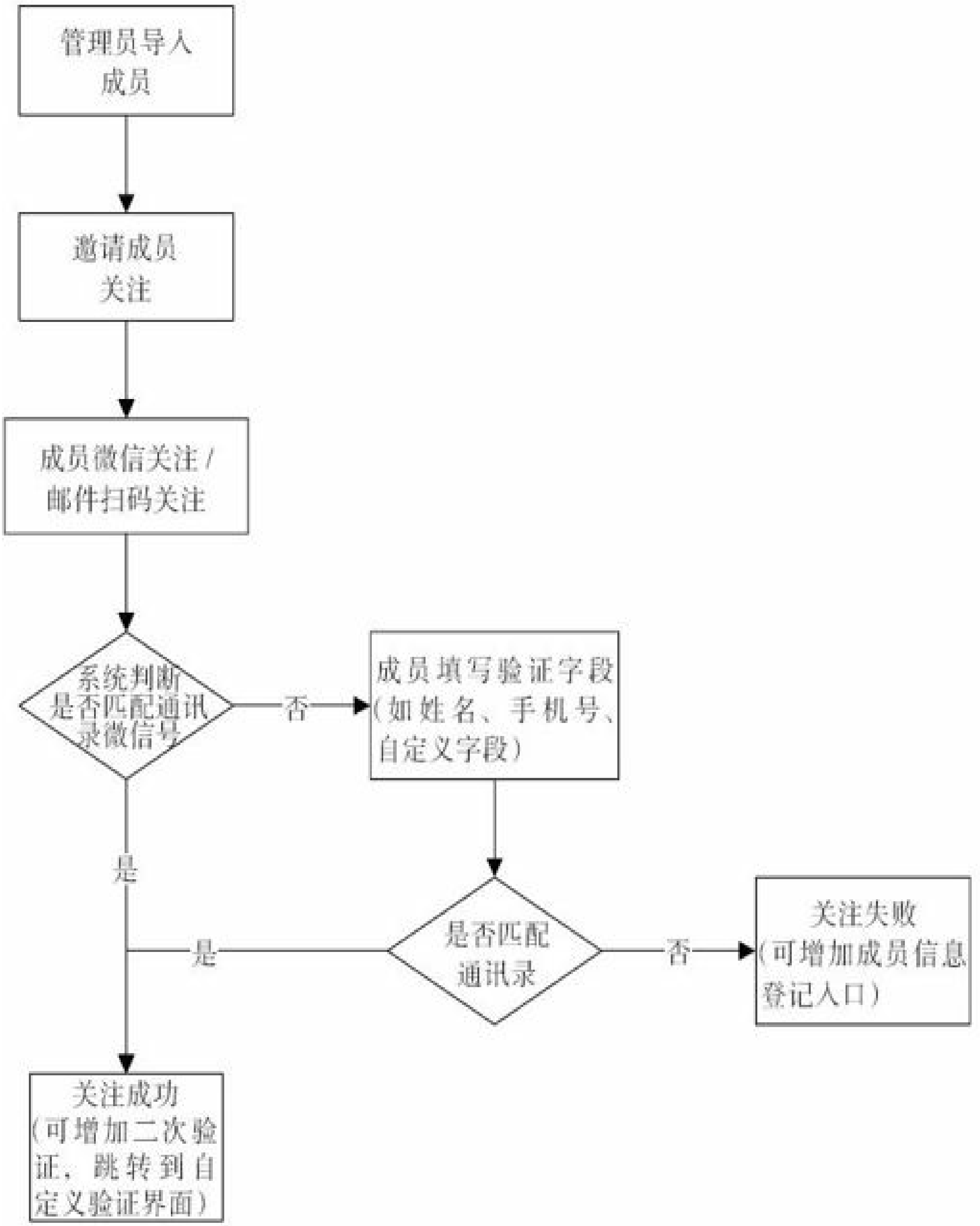



批量导入
当前的账号上限是 50 人，你还可以导入 34 名成员。（超出部分将无法导入）
文件中的成员将会被导入至
企业号测试号
修改
你也可以先 设置通讯录成员属性 再 下载标准模板 请按照我们提供的标准模板填写通讯录的信息
上传文件
成功导入后自动向员工发起关注邀请（7天内不可重复邀请）
勾选后会对新成员发起邀请
成员（UserID）信息相同时，覆盖原有信息
导入
取消




（6）邀请成员关注

有了通讯录，接下来就是让成员关注企业号，关注的流程如下：




邀请成员关注有以下两种方式。

方式一：邮件邀请。注册号和团队号只能通过邮件邀请，因此需要填写成员邮箱。管理员发起邀请后，成员会收到邀请邮件，微信扫码后完成关注。

方式二：微信邀请（只有认证后的企业号可用）。如果成员信息中包含微信号，或者手机号绑定了微信，管理员发起邀请后，成员会收到微信邀请。

成员关注的几个环节：

·直接匹配手机号或微信号，简单易操作。导入通讯录时，管理员导入了成员微信号、手机号、邮箱（至少三选一），那么当成员来关注企业号时，只要他的微信号匹配已导入的微信号或者手机号，就直接关注成功了。

·支持自定义字段验证。在验证环节，企业号支持自定义字段，例如华东师范大学，使用校园卡账号和姓名来验证学生身份。

设置方法：登录管理端→设置→关注验证方式→自定义字段进行验证。

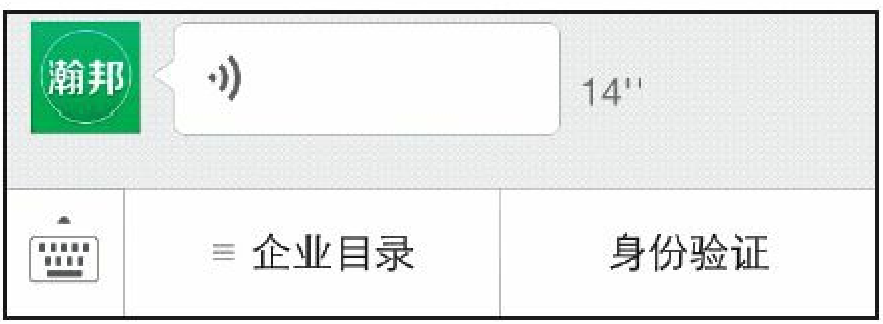



·支持二次验证。对于企业信息安全要求较高的行业，企业号支持成员关注的二次验证。例如地产行业对于成员信息的保密要求高，为了防止挖人，需要非常严格的身份验证。企业可以开发自己的身份验证页，引导用户填写信息。

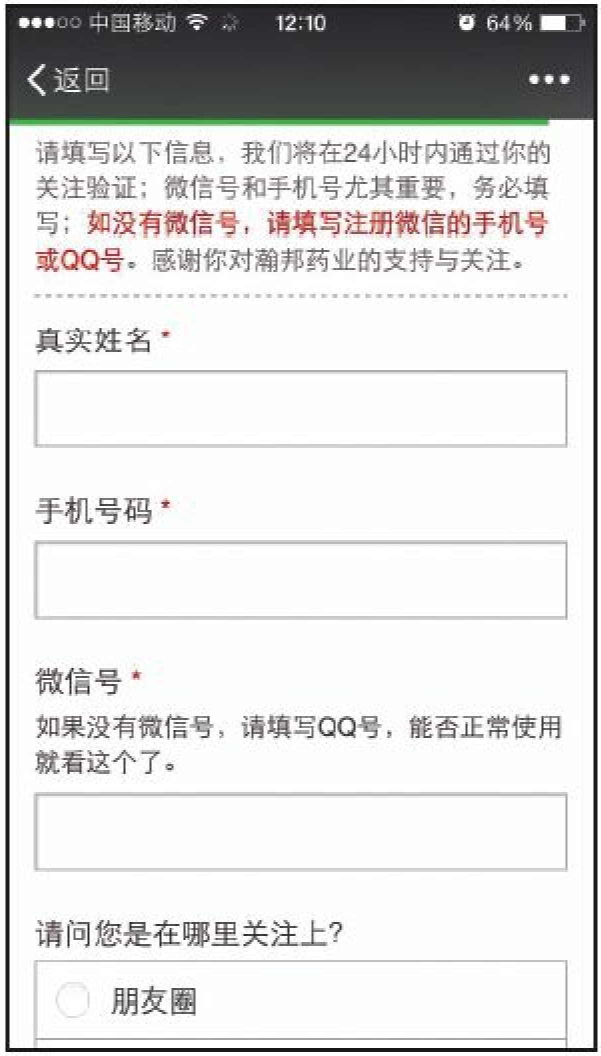



·支撑成员信息收集。部分企业的成员组织架构相对松散，例如成员分布全国各地、流动性比较大、通讯录维护难度大，因此经常会出现难以收集到微信号，或者办公手机号未绑定微信号的情况，企业号可解决此类问题。例如，瀚邦药业尝试了新的方法来维护成员信息，值得参考。

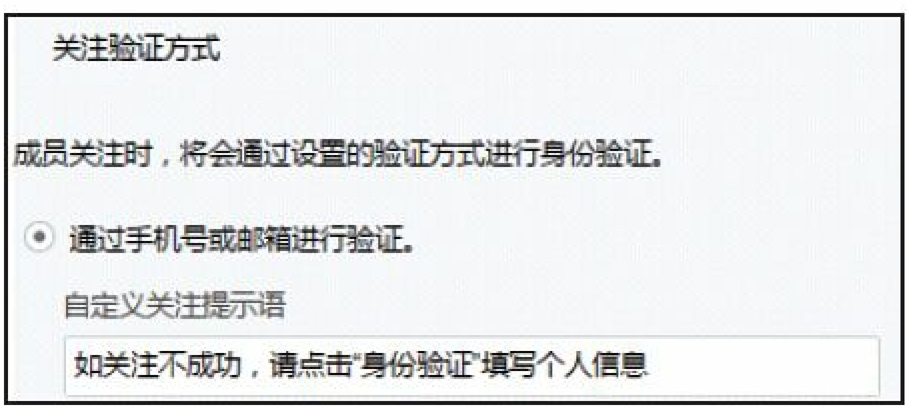
第一步：在企业小助手增加一个菜单“身份验证”




第二步：开发一个网页，当用户点击身份验证，跳转到该网页，用来收集成员信息。



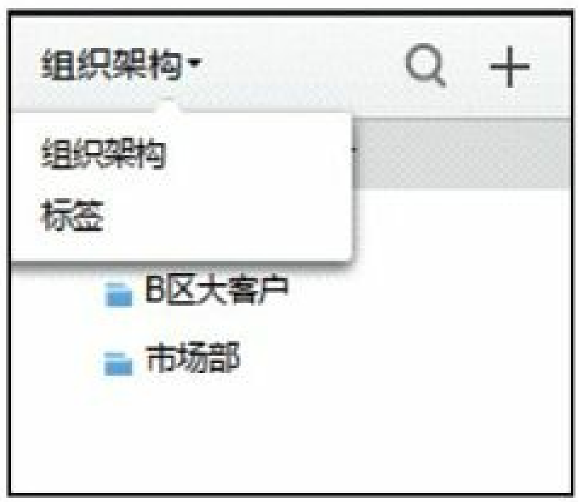

第三步：填写引导语，引导关注不成功的成员登记信息。



（7）增加标签

在通讯录中，已经提到通讯录的另一个视图就是标签。标签用来做什么呢？它可以为不同部门的成员贴上相同的标签，形成跨部门群组。例如党员、专家人才、羽毛球爱好者、**项目虚拟团队等。

如何增加标签？进入通讯录后，点击“组织架构”会出现“标签”选项，点击后可新建标签或者管理现有标签。






添加标签成员，可以选择某些部门或成员。




标签建立后默认是加锁的，防止被误操作或者其他管理员修改。你也可以解锁，解锁后企业内管理员都可对该标签新增或移除成员。

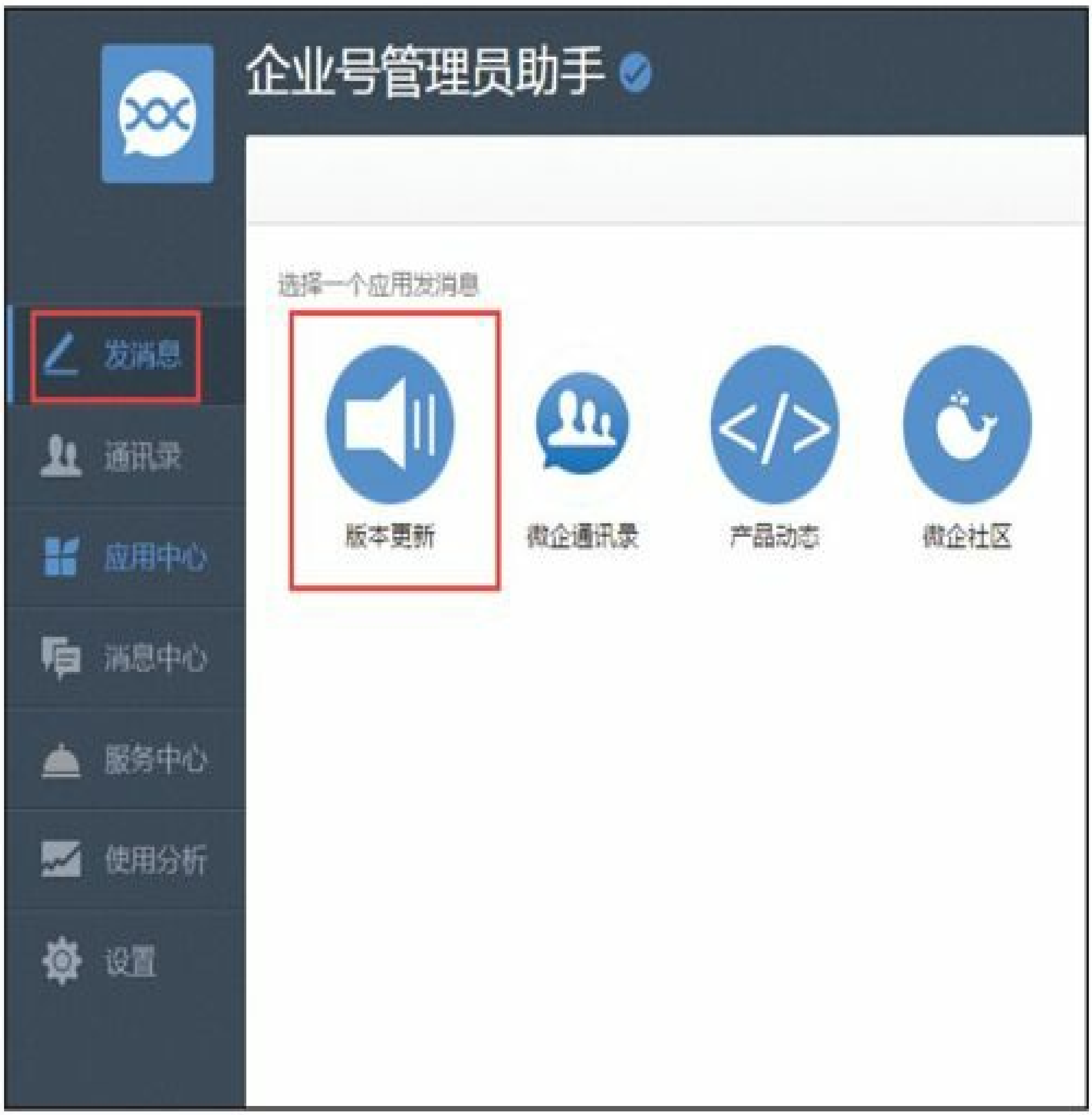



（8）发送消息

企业号在消息能力上非常强，面向成员群发消息几乎没有限制数量。

企业号网页端发消息主要分四步：选应用、选对象、编内容、预览及发送

1）选应用：在管理端点击“发消息”，选择你要发消息的应用。




2）选对象：企业号提供了方便的选择对象方式，你可以手动输入

发送对象（在接收对象框内输入成员名称，企业号会根据关键字查找关联的对象），也可以通过组织架构选择对象（点击输入框右边的+，按照部门/标签批量选择发送对象），或者全选成员。




企业号还提供了发消息的高级功能。具体怎么用呢？详解如下：

“交集”是指发送给同时属于A群成员和B群成员的人，例如A是党员，B是广州分公司，那么发送范围就是广州分公司的党员（如下图）。




“差集”则是发送给A群成员，并扣除A群中的B群成员，例如A是市场部，B是营销组，那么发送范围就是除营销组以外的其他市场部成员（如下图）。



添加发送范围则是继续增加发送的成员，你可以选择广州分公司党员后，继续选择深圳分公司党员，只要不断增加发送范围即可。在选择发送对象时，发消息的高级功能一定可以帮到你。




3）编内容：企业号支持文本、图片、语言、视频、图文及文件类型的消息。

这里重点向大家介绍图文消息的编辑方法，企业号的图文消息和公众号的编辑基本相同，可以完成单图文或多图文消息编辑。




下图中“选择素材”指从素材库中直接选择已有素材来编辑（备注：不同应用具有自己的素材库，不能跨应用选择素材，可以通过复制HTML代码来调用）。




另外值得一提的是企业号的“保密消息”功能。保密消息只有成员可以打开，转发后其他人员不能浏览，为了防止截屏，保密消息提供了水印功能，会默认将成员账号做成水印显示在消息界面上。




4）预览及发送：在预览面板右上角点击“在微信中预览”。




在弹出的对话框内输入预览消息的成员账号/姓名即可。




（9）微企通讯录

上面已经介绍了如何群发消息，其实企业号还提供了原生的应用可供选择，这就是微企通讯录。将微企通讯录和标签结合使用，可以轻视实现很多功能。如果你的成员信息敏感、复杂、需要分级管理，那么建议开通微企通讯录。

应用中心→基础应用




可以设置单独应用或者嵌入现有应用的菜单中，也可以改名，改LOGO。




有个方便的功能这里一定要介绍一下，就是快速设置浏览权限。例如A企业用企业号管理若干供应商，当然这些供应商的通讯录需要独立可见，互相不可见，这时只需要轻松两步就可以完成了：

第一步，把每个供应商建立一个单独的部门，建立一个标签“供应商”，把这些部门选择进来。

第二步，打开“微企通讯录→业务设置→设置浏览权限”，选择这个“供应商”标签即可（如下图）。




如果你开启了群聊功能，这种权限设置同样适用于群聊对象，也就是说不同供应商之间不能聊天。

微企通讯录支持自定义可见字段，具体设置如下图所示。




其中敏感成员可设置更少的可见信息。

另外，如果不希望通讯录被修改，可以在设置中对通讯录加锁，即关闭通讯录编辑功能（如下图）。

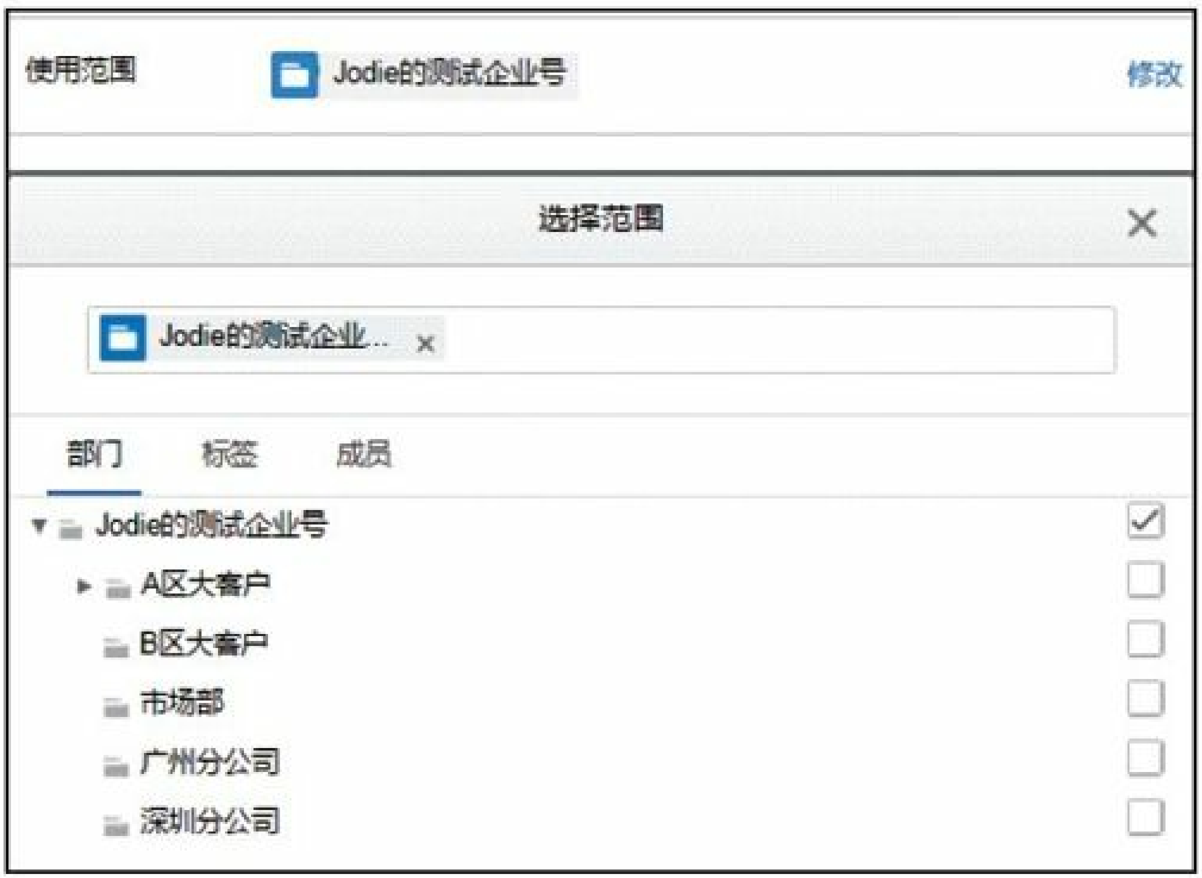



（10）开启聊天

通过企业号，同事之间不加好友同样可以聊天。开启该功能非常简单，只需要登录管理端，进入服务中心即可开启。

同时你可以灵活地设置聊天用户范围，可以按部门、标签或者成员选择。例如管理员可以在IT部门先开启聊天功能，试用后再全员启用。


服务中心
企业消息
已开启
开通企业消息服务，将消息以会话形式发到企业号。在微信里实现企业内部聊天功能。
微信支付
未开通
微信支付，是微信提供的支付收款、推广营销、经销分析的整体解决方案。


使用范围
Jodie的测试企业号
修改
选择范围
Jodie的测试企业...
部门
标签
成员
Jodie的测试企业号
A区大客户
B区大客户
市场部
广州分公司
深圳分公司

值得注意的是，我们的聊天功能与微企通讯录的可见范围是一致的，比如市场部仅能看到本部门人员，那么发起群聊的对象也就只能是本部门人员。微企通讯录部分已经有具体介绍，这里不再赘述。

如果企业需要对接自有的IM系统，则配置对应的接口调用参数，供企业号后台调用。

如果企业所用的聊天工具已注册为企业号服务套件，可直接在第三方网站上进行授权开通，无需配置。目前腾讯RTX、WorkEC已支持通过套件形式授权。




开通消息服务后，企业号成员之间无需加好友，在企业通讯录中选择成员，即可发起聊天。

（11）授权第三方应用

目前企业号已经建立了第三方应用市场，你可以访问官网qy.weixin.qq.com/app授权使用。

目前已经有较多的第三方应用服务商提供了各个方面的应用，如企业消息、移动办公、客户关系、人力资源等。




选定应用后可以前往服务商门户授权。




已经授权的应用可以在“应用中心→托管的应用”中管理，同样可以设置可见范围、应用名称、LOGO、介绍等。




（12）定制化开发及接口文档

企业号已经为开发者提供了非常丰富的接口，包括通讯录管理、应用管理、素材管理、微信JS接口等，可以通过这些接口建立企业号同企

业应用间的连接，实现更多丰富且个性化的企业移动应用。

具体接口文档请访问“qy.weixin.qq.com→开发者中心→接口文档”。

# 第24章　工具箱之智慧商圈

## 1.传统商圈面临的机遇和挑战

当前，消费者面临的外部环境已经发生了巨大变化，尤其是移动互联网的迅猛发展，智能手机的大规模普及，使得人们的注意力转移到了移动终端及其应用上，有统计数据表明，人均花在智能手机上的时间每天超过了120分钟。

社交网络、移动通信技术和以GPS为代表的定位技术都获得了极大的突破，并被普遍应用在移动互联网的各种场景中，智能手机越来越成为人们的信息处理中心。

微信的出现和普及可以视为改变移动互联网用户行为模式的最重要的标志性事件，微信成为连接人与人、人与服务、人与物的中心枢纽，同时微信也推动了二维码的大规模普及和应用，使得二维码技术成为万物的身份标识。

智能硬件则在另一个方向为消费者带来新的变化，尤其是iBeacon技术的出现，改变了商家与顾客互动的模式。

消费者的自身消费行为变化是一个值得所有商家关注的趋势。在移动互联网时代，体验式的消费正在成为主流消费趋势，依赖于社交网络形成的强大的口碑传播在消费者的消费决策中占据越来越重要的地位。由于智能手机的便利性，通过线上的方式寻找消费服务在人们的生活中正在占据越来越大的比例。

传统的商家正在面临新的挑战，一方面对顾客的控制力和影响力越来越弱，对于消费者的需求和消费变化难以掌握和了解，另一方面，线上消费比例的增加，极大地减少了商户的到店客流，造成运营成本的浪费与运营收入的锐减。

为此，向移动互联网转型成为众多商家不约而同的选择，比如在营销方式上转向社交媒体，通过把线下的实体店转移到线上电商或微商渠道的方式获得新的客流来源，通过微信、红包、H5互动页面等新的互动方式改善与消费者的互动体验。

智慧商圈的改变应运而生。作为一个致力于解决传统商户向移动互联网转型的概念，智慧商圈力图为传统行家解决从线下到线上，涵盖营销、服务、支付、客户管理的闭环，端到端的解决方案，以满足传统商户的移动化、智慧化的需求。

## 2.微信智慧商圈的概念及价值

（1）智慧商圈的概念

智慧商圈以微信公众号作为“智慧商圈”线上服务的统一入口，结合微信支付、微信优惠券、微信WiFi、微信摇一摇等系统，围绕百姓的衣食住行，深入商圈线下业务场景，实现整体服务能力的移动化、社交化、便捷化，提高商圈的商业能力和服务能力。

（2）智慧商圈的价值

·服务优势——个性化营销。

让用户随时随地获取服务，如商圈内的优惠信息、活动信息、人流信息、停车位信息、折扣信息等。

·参与优势——高黏度。

用户随时参与与商户的互动，提高用户的活跃度、忠诚度、转化率，提高商户的服务能力及销售额和利润，活跃整个商圈的氛围。

·信息发布优势——精准直达。

微信让信息发布直达用户，更加有效和精准、快速，并且行程量化，消息轻松触达用户身边。

·微信支付——支付与社交融合。

微信支付有效地为商户提供二次营销的能力，支付完成后轻松分享朋友圈，有效利用社交链关系。

## 3.智慧商圈的解决方案

（1）智慧商圈的商业模式逻辑架构

智慧商圈的商业模式逻辑架构如下页图所示。

（2）公众号方案

微信公众号是智慧商圈的入口，在微信公众号上，为用户提供的服务包括：

·商圈信息展示。展示商圈的整体概貌、商圈介绍、360度虚拟逛街、商家导航服务。

·商家信息展示。包括商家列表、商家介绍及商家信息详情。

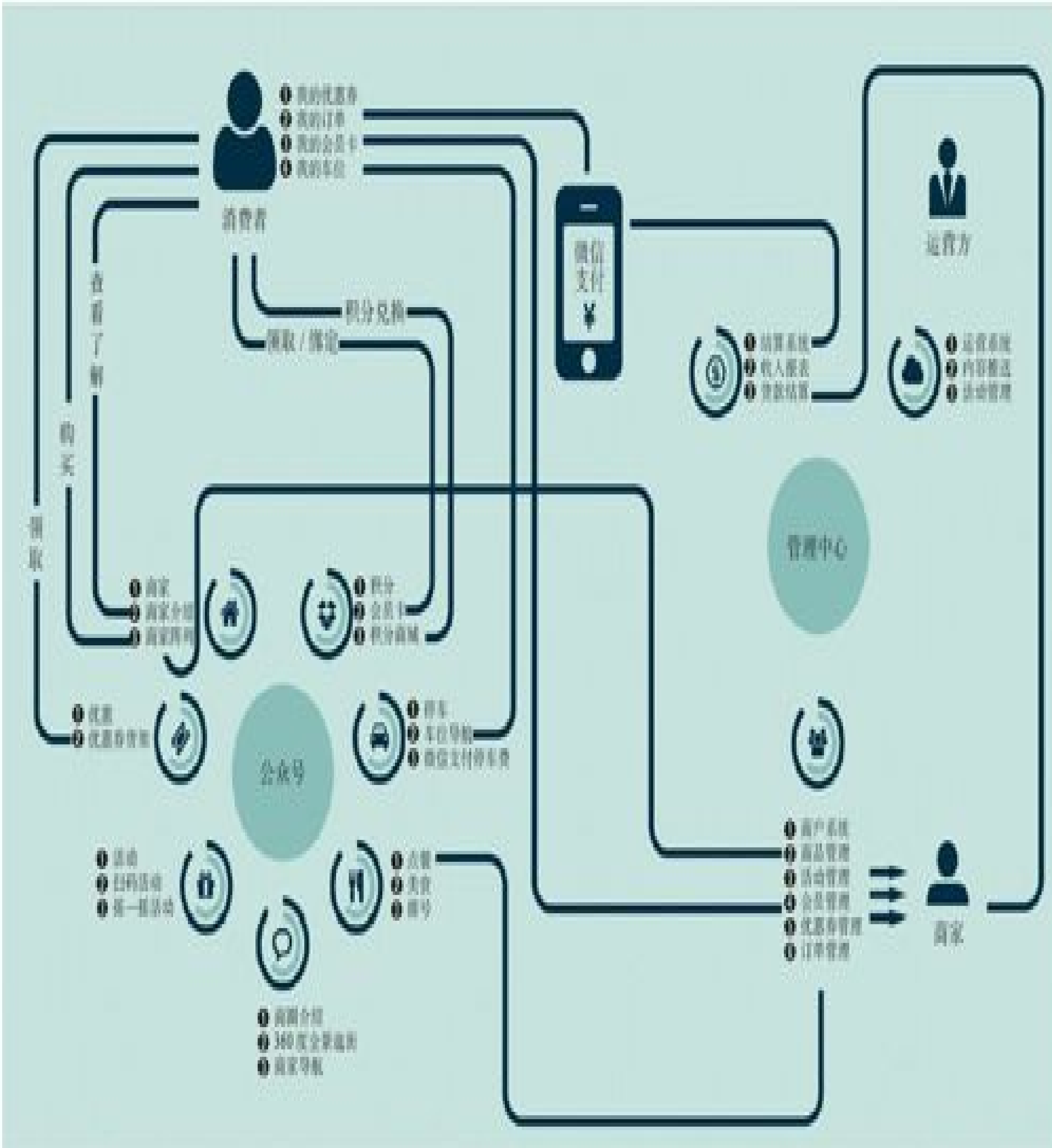
·促销服务。包括优惠券的展示和发放。

·活动服务。用户可以参与扫码活动或者扫一扫活动。

·餐饮服务。用户通过公众号进行商圈餐饮商家的点餐预定、排号和消费。

·智慧停车服务。包括停车导航、停车优惠券、停车费微信支付。

·会员服务。包括会员卡服务和积分服务。




以会员管理为例，典型的场景如下图所示。


智慧会员，宾至如归
会员卡VIP
微会员：领取会员卡，享受更多特权和优惠
明明白白消费
会员数据一网打尽
会员经营
消费提醒
位置提醒
周边信息早知道
360° 全场景沟通
统一接口
一键开卡
永久随身
对于商家 --- 可帮助提高品牌的价值，带来更多商机
对于用户 --- 可体验不同折扣，尊享会员特权及更好的服务

（3）商圈硬件及网络方案

1）微信WiFi。

微信连WiFi是微信推出的快速连接WiFi热点的功能。商户启用后，其顾客仅需通过微信“扫一扫”二维码等方式，即可快速连接商户提供的WiFi免费上网。连接成功后，用户微信主界面顶部会出现“正在连接WiFi”的状态提示，用户点击该提示，即可查看商户公众号、优惠活动以及使用商户提供的在线功能和服务。

比如商户可以接入微信卡包，在微信连WiFi的页面，用户可快速领取商户的优惠券，吸引用户在店形成更多的消费行为；同时，通过公众号一键关注的入口能力，将进入门店的用户转化为粉丝，为后续营销和服务做进一步铺垫。




2）iBeacon（摇一摇）。

摇一摇周边是微信在线下的全新功能，为线下商户提供近距离连接

用户的能力，并支持线下商户向周边用户提供个性化营销、互动及信息推荐等服务。

通过摇一摇周边，从线上为线下门店引流，或把线下顾客导入线上公众号及CRM系统，为顾客提供更多元化的互动。

iBeacon设备是摇一摇周边的基础硬件设备。iBeacon是苹果公司开发的一种通过低功耗蓝牙技术进行十分精确的微定位的技术。iBeacon设备通过蓝牙信号广播设备ID，手机等终端进入iBeacon设备的信号范围，可以收到该设备的ID。

通过在商圈内广泛铺设iBeacon设备，可以让用户在商圈内随处打开微信，随手摇一摇，通过“摇一摇”功能摇出优惠券、交互活动等，让商圈与用户的距离更近，通过iBeacon为商户引流。

由于iBeacon协议是开放的，商户可以自行通过任意渠道购买iBeacon设备，微信无任何限制。

以餐饮商户为例，“摇一摇”可以：

·近场发放卡券优惠，切实拉动销售。

·一键关注，把一次购买转为长期客户。

·高度定制化能力，手机排队、点菜、结账。

当用户开启蓝牙后，进入微信“摇一摇”页面，会出现临时标签“周边”，摇一摇获取周边信息，点击进入H5页面即可查看周边信息。




典型的“摇一摇周边”服务接入微信的过程如下：

第一步，服务提供者向微信后台申请服务，微信后台生成一个iBeaconId，并将其映射到服务提供者提供的服务，再将iBeaconId告诉服务提供者。

第二步，服务提供者把第一步拿到的iBeaconId设置到iBeacon设备上，让iBeacon设备广播该iBeaconId。

第三步，用户在该iBeacon设备的信号范围内打开微信“摇一摇周边”，微信APP拿到该iBeaconId。

第四步，微信通过第三步拿到的iBeaconId，向微信后台拉取相应的服务，展示在摇出来的结果上。

第五步，用户点击摇出来的结果，在微信内嵌的浏览器上，会带上用户信息跳转到服务提供者在第一步申请服务时填的URL，进入应用页面。

（4）交易解决方案

微信的交易解决方案包括线下和线上两部分，线上的部分是微信支付和卡券发放及核销，线下的部分主要包括微信POS设备和微信打印机。

1）微信POS机。

·对接微信会员卡，识别微信招募的会员，验证微信发放的优惠券/团购券。

·支持线下商户的日常管理工作，如会员管理、收银、进销存，甚至推荐人、员工提成等。

·收款环节和微信支付无缝融合。




2）微信打印机。

微信打印机是接入微信的打印机，用户可以在线下关注微信打印机屏幕上的二维码，成为商家微信公众平台的粉丝，然后将需要打印的照

片发送到商家的公众平台自动打印照片。微信打印机的价值在于能够帮助商家线下活动及促销时积累粉丝。

3）微信支付。

微信支付支持多种支付类型：

·刷卡支付。用户打开微信钱包的刷卡界面，商户扫码后提交完成支付。

·公众号支付。用户在微信内进入商家H5页面，页面内调用JSSDK完成支付。

·扫码支付。用户打开“微信扫一扫”，扫描商户的二维码后完成支付。

·APP支付。商户APP中集成微信SDK，用户点击后跳转到微信内完成支付。

微信支付还提供多种支付工具：

·代金券或立减优惠。商户营销和运营的能力，给用户发放代金券或立减优惠的相关说明。

·现金红包。提供给商户营销的能力，商户给用户派发现金红包相关说明。

·企业付款。企业付款至用户微信支付零钱。

（5）商户管理方案

商户的管理方案包括基础运营、商品管理、活动管理、会员管理、优惠券管理和订单管理服务，通过自己运营或者第三方运营，还包括内容推送、活动管理以及结算、贷款和支付管理。

比如微信基础运营包括：自定义菜单，消息管理，客服，图文素材管理等。

商品管理、订单管理、支付管理、销售活动支撑管理可以看作是智慧商圈的电商管理，而活动管理典型的包括游戏营销、抽奖、调研等常见活动。

商户管理还包括门店管理，如下图所示。




（6）智慧商圈场景运营方案

智慧商圈场景运营逻辑如下图。




①优惠券货架

·场景概述。

商家在分店系统进行优惠券添加与活动报名，“商圈公众号”运营将各个商家的优惠信息集中到一个页面进行推送，吸引消费者进场消费，商家通过POS核销发放的优惠券。

·场景流程。

消费者侧：关注公众号——获取优惠券货架图文推送——进入并领取对应优惠卡券——根据优惠券所属商家到店消费——店员使用POS机核销。

商家侧：管理自己发放的优惠券——报名参与运营方组织的优惠券货架活动——使用POS核销发放优惠券——后台优惠券数据查看。

运营侧：创建优惠券活动——接受商家优惠券报名或自行创建商家通用优惠券——导出带参数活动二维码——[线下展架部署，线下摇一摇部署，其他宣称渠道部署]——主动推送优惠券货架图文至消费者——优惠券活动数据查看。

·微信接口使用：

·发送消息；

·微信卡券接口；

·用户授权登录；

·摇一摇周边接口；

·带参数二维码；

·微信支付。

·微信分享接口；

②360°商圈逛街

·场景概述。

消费者关注公众号后，可在任何地方，通过“逛街”菜单，进入360°街景查看商圈实地商家周边环境。

·场景流程。

消费者侧：关注公众号——进入“逛街”菜单——进入商家360°街景列表——点击进入商家街景介绍——查看商家品牌故事——浏览商家活动以及优惠券——获取最新优惠券。

商家侧：创建商家优惠券——发布/暂停优惠券。

运营侧：创建、编辑商家品牌故事——上传商家360°图片街景——维护所有商家的品牌故事与街景图片——发布“逛街”至自定义菜单。

·微信接口使用：

·自定义菜单；

·微信分享接口；

·用户授权登录；

·微信卡券接口。

③商家商品购买

·场景概述。

消费者在某商户挑选商品并购买，结算时使用微信卡券享受折扣，查看商品订单购买记录。

·场景流程。

消费者侧：关注公众号——获取优惠券——挑选商品——出示微信卡券——使用微信刷卡支付——查看消费订单。

商家侧：使用POS机进行商品结算——核销消费者微信卡券——扫码发起支付——获取支付结果打印小票。

·微信接口使用：

·用户授权登录；

·微信卡券接口；

·带参数二维码；

·微信支付接口。

### ④商圈美食店排号点餐

·场景描述。

消费者通过公众号查看商圈商家主页，进行排号预约，并且直接通过微信进行点餐，商家直接从管理后台进行订单接收，并且使用微信支付进行支付。

·场景流程。

消费者侧：扫码商家二维码——查看商家主页——进行排号登记——扫餐桌二维码进行点餐——消费完毕使用微信支付买单。

商家侧：维护商家上架产品——在管理后台管理排号核销——在管理后台接收餐台点餐——打印出品单——使用POS消费结账（含微信卡券核销）。

运营侧：维护商家产品库——发布/暂停产品。

·微信接口使用：

·用户授权登录；

·微信卡券接口；

·带参数二维码；

·微信支付。

### ⑤智慧寻宝活动

·场景概述。

消费者在商圈里不同商家内进行消费，POS微信支付，在打印小票上随时出现广告图，通过有序地分配到不同的商家小票广告位上，让消费者集齐某种组合的小票进行对应的奖项领取。

·场景流程。

消费者侧：商家商品购买——集齐小票广告图——领取对应奖品。

商家侧：使用POS进行商品购买结算。

运营侧：编辑和分配商家小票广告位广告——针对集齐小票的消费者进行奖品兑换。

·微信接口使用：

·用户授权登录；

·微信支付。

⑥商圈公众号积分兑换

·场景概述。

消费者通过商家活动、抽奖、消费等方法获得积分，在消费者个人中心可以查询，并在线上商城消费直接抵用积分。

·场景流程。

消费者侧：参与商家抽奖活动——获取抽奖积分——在商家线上商城进行消费抵扣——使用微信支付完成订单消费。

商家侧：报名参加积分抵扣——提交商品积分规则——提交活动抽奖积分规则——获取活动二维码——在商家店中张贴。

运营侧：设置商家产品消费积分规则——设置活动抽奖积分规则——在平台进行数据查看。

·微信接口使用：

·发送消息；

·带参数二维码；

·用户授权登录；

·微信支付。

## 4.智慧商圈典型案例

（1）招财猫智慧商圈案例

1）客户概况。

深圳市招财猫礼品有限公司是一家拥有线下直营门店达70多家的文化工艺礼品设计生产公司，制作正版招财猫已超过30年。作为生产及管理国际知名品牌“招财猫”的企业，目前更是以每个月5家直营门店的扩张速度在各省搭建自己的直营销售店铺。

2）智慧商圈解决方案。

·线上——好运随身带。

纸质优惠券：用户直接扫描优惠券二维码，即可将优惠券存入微信卡包。

优惠券台卡+展架：用户直接扫描优惠券二维码，即可将优惠券存入微信卡包。

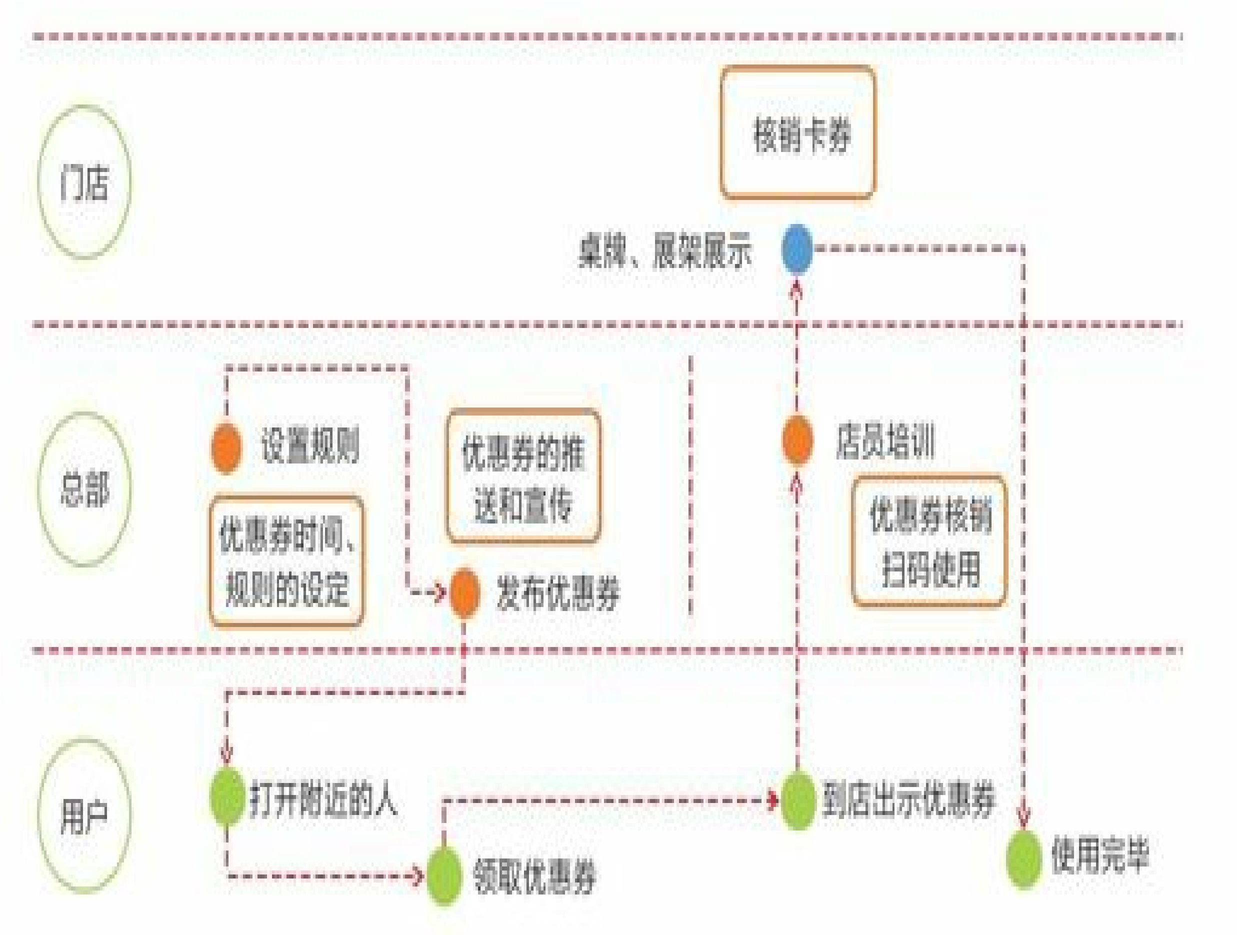


·线下——好运摇摇乐。

摇摇乐设备+页面：用户在部署iBeacon设备门店，打开微信“摇一摇”，摇一摇后即会出现优惠券推送页面，点击相关页面即可领取优惠券。




·优惠券活动流程。


门店
核销卡券
桌牌、展架展示
总部
设置规则
优惠券时间、规则的设定
优惠券的推送和宣传
发布优惠券
店员培训
优惠券核销扫码使用
用户
打开附近的人
领取优惠券
到店出示优惠券
使用完毕

·指定门店——微POS核销。




·指定门店——微信支付。

增加微信支付渠道，促进用户采用新的支付方式，在支付过程中获取粉丝和用户数据。




·全国门店——卡券核销。

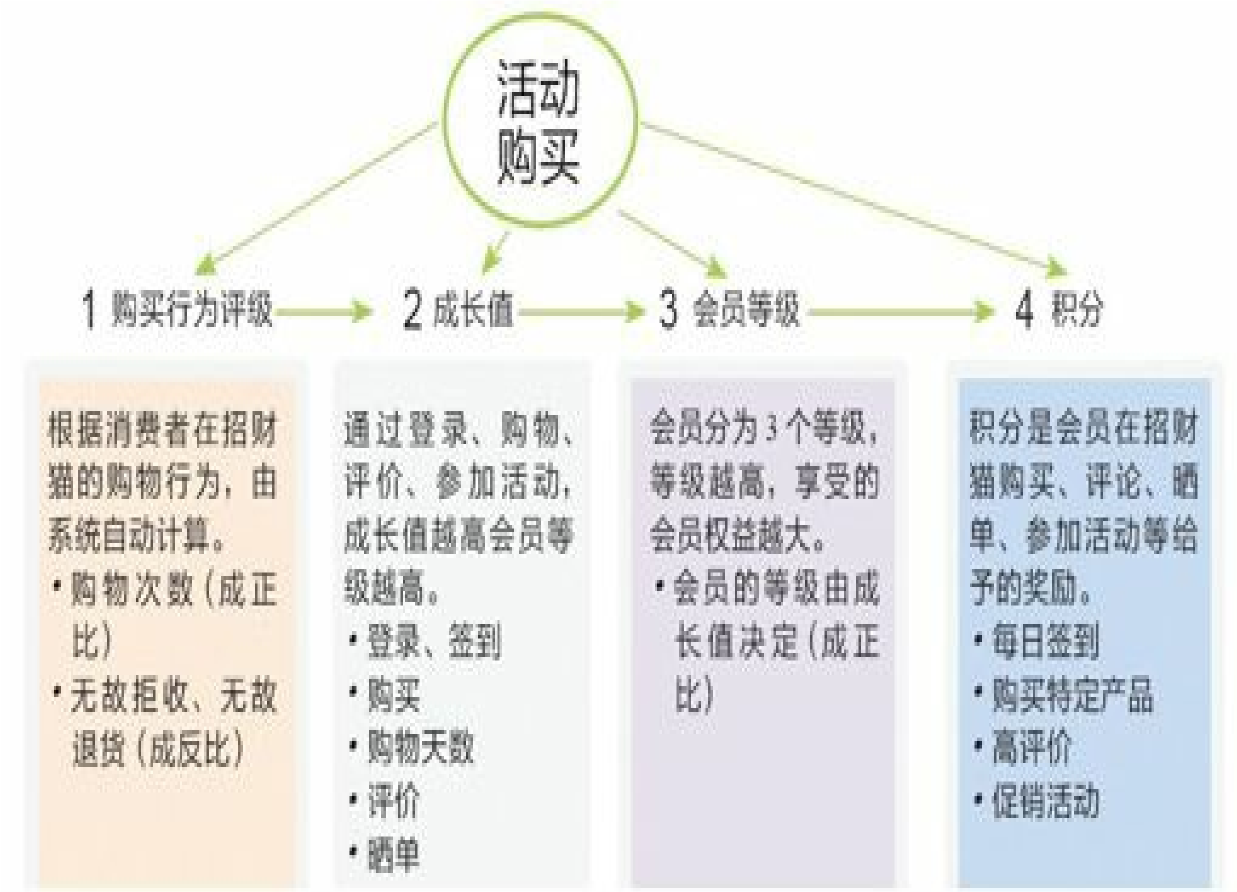



·会员中心架构。

招财猫会员体系由会员等级、会员特权、积分三部分构成。




·会员等级总架构。




·会员特权总架构。

招财猫会员分为注册、铜牌、金牌和钻石四个等级，根据不同等级享受不同特权。




| 专属特权 | 注册会员 | 铜牌会员 | 金牌会员 | 钻石会员 |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 运费优惠 | 满 89 包邮 | 满 69 包邮 | 满 59 包邮 | 满 39 包邮 |
| 兑换优惠 | / | 95 折兑换 | 93 折兑换 | 88 折兑换 |
| 购物优惠 | / | 95 折优惠 | 93 折优惠 | 9 折优惠 |
| 签到优惠 | / | +1 分 | +2 分 | +4 分 |
| 活动优惠 | / | 概率 +1% | 概率 +2% | 概率 +3% |
| 贵宾专线 | / | 邮件 | 微信 | 电话 |

·会员积分体系总架构。




（2）福建福马食品集团

1）客户概况。

福建福马食品集团有限公司，注册资本18000万元，拥有固定资产16500万元，占地面积28万平方米，固定员工2000多人，下设晋江分公司、成都分公司、长春分公司，并在中国香港、菲律宾、马来西亚分别设置办事处。公司自2001年起从原来的产品经营转向产品及产品品牌经

营。

2）运营规划。

·将线下购买商品的用户沉淀到平台上来。

·增强线上粉丝的互动，形成销量。

·“为爱免单——免单活动——参与免单”。




·活动流程：

·使用微信“扫一扫”扫包装袋上的二维码或是袋中福卡的二维码。

·进入活动页面，点击“开始抽奖”获得抽奖码。

·中奖后，输入相关信息，确认即可。

·参与活动：




·活动兑奖：




·活动效果：




更多微信行业解决方案，请扫码！